



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe de avance y final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	2.1
Vigencia	13/10/2015

Título del proyecto de investigación: La articulación y la intersectorialidad en la gestión de la política social. La Secretaría de Desarrollo Social y los actores del territorio en La Matanza

Código: 55 A-184

Programa de acreditación: PROINCE

Director del proyecto: Clara Razu

Co-Director del proyecto:-----

Integrantes del equipo: Acosta, Zulma; Cuello, Beatriz; Elvira, Fernanda; Fusca, Nicolás; Martín, Lorena; Parrotta, Alejandra; Torres, Claudia; Yovan, Martín

Fecha de inicio: 2014/01/01

Fecha de finalización: 2015/12/31

Informe final

Sumario:

3.2. Resumen y palabras clave	Pág. 3
3.3. Memoria descriptiva	Pág. 5
3.4. Informe Final	Pág. 12
Introducción	Pág. 12
Capítulo 1: La Secretaría de Desarrollo Social	Pág. 14
Capítulo 2: La gestión social	Pág. 35
Capítulo 3: Acerca de los actores en el campo de intervención de la SDS	Pág. 41
Capítulo 4: Hallazgo y discusiones	Pág. 52
Conclusiones	Pág. 79
Bibliografía	Pág. 83
Cuerpo de Anexos	Pág. 88

3.2. Resumen y palabras clave:

El presente trabajo, de carácter exploratorio-descriptivo guarda correspondencia con el proyecto “La gestión social en el Municipio de La Matanza. La intervención de la Secretaría de Desarrollo Social (55 A/161) llevado adelante por la misma directora y gran parte del equipo de investigación durante los años 2012-2013. En este camino, nos propusimos continuar profundizando en las líneas de investigación actual, en torno a la gestión de los gobiernos locales metropolitanos, poniendo énfasis en áreas estratégicas, como son aquellas que gestionan la política social en articulación con otros actores del Estado, en sus diferentes niveles, y de la sociedad civil.

La articulación intersectorial para la implementación de la política pública en los gobiernos municipales trae al escenario de la intervención en lo social, a múltiples actores y prácticas que, en el territorio, se relacionan de modo cotidiano para dar respuesta a las demandas cada vez más complejas.

La gestión de la Secretaría de Desarrollo Social de La Matanza (en adelante SDS) vuelve a ser el universo identificado por el presente proyecto de investigación, para profundizar en el conocimiento de dimensiones centrales de su intervención. Este proyecto se planteó profundizar el conocimiento junto a los actores del territorio que comparte diversos espacios de cogestión con la SDS, buscando identificar aquellos aspectos que se han constituido en ejes relevantes en la institucionalización de un modelo de gestión particular.

La perspectiva cualitativa del estudio, permitió la recuperación del discurso de los distintos actores públicos y privados que articulan cotidianamente con esta área del gobierno local.

El trabajo de campo se centró en la recolección de información a partir de entrevistas individuales a referentes técnicos y/o políticos de organizaciones sociales locales involucrados en la gestión de la SDS.

De esta forma los resultados alcanzados se configuran en un análisis actual de la opinión de estos referentes sociales en relación con la capacidad política y la solvencia técnica de la SDS, sus condiciones para la constitución de la agenda pública, las acciones que llevan en territorio desde diversas líneas de trabajo

cogestionadas y que se materializaron en espacios de articulación que son propagadores de la perspectiva de protección de derechos de los ciudadanos y novedosas perspectivas y metodología para un área social gubernamental de un Municipio del Conurbano Bonaerense.

Este análisis, un avance importante en el trayecto investigativo que este equipo viene realizando desde el año 2012, no concluye aquí, si no que nos permite nuevas preguntas y continuar profundizando esta experiencia concreta de gestión integral, territorial, intersectorial, liderada por el Estado local, aportando para la institucionalización de instancias claves para inclusión social en un modelo de política pública determinado.

Palabras Claves: Políticas Sociales, Gestión Social, Gobierno Local, Abordaje Integral; Intersectorialidad; Insterinstitucionalidad

3.3. Memoria descriptiva

El presente informe final da cuenta de los resultados obtenidos. A continuación se describen los resultados finales a partir del cumplimiento de las actividades que se plantearon en el GANTT.

En el proyecto presentado originalmente, se planificaron un conjunto de acciones vinculadas con:

1. La revisión bibliográfica/elaboración del marco teórico;
2. La operacionalización de los conceptos
3. La recolección y ordenamiento de la información
4. La elaboración Informe de avance

Para la segunda parte del proyecto, desarrollado durante el año 2015 se planearon las siguientes acciones:

5. Segunda revisión bibliográfica, definición de ajustes en el proceso de investigación y ampliación del marco teórico
6. Diseño de la ampliación del trabajo de campo y elaboración de instrumentos
7. Recolección y ordenamiento de la información
8. Análisis de los datos
9. Elaboración del informe final
10. Presentación del informe final

A lo largo del proceso de investigación se trabajó sobre material bibliográfico aportado por los integrantes del equipo y producidos y resultados del proyecto A 55-161. A partir del fichaje realizado y los pappers e informes elaborados se establecieron encuentros de intercambio donde se fue configurando el posicionamiento teórico desde el que se elaboró el marco teórico. Además se completó el trabajo de campo a partir de las entrevistas realizadas a los actores con los que articula la SDS. Atentos a que el presente proyecto es precedido por otra investigación, el marco teórico presentado es el resultado de encuadres teóricos previamente elaborados, un acercamiento teórico y descriptivo a la unidad de observación.

Es importante destacar la complejidad que revistió el trabajo de campo. El proceso electoral, el cierre del periodo de la gestión analizado incorporó una tensión político institucional en el Distrito que afectó significativamente el acceso a informantes claves, la observación de espacios de gestión y encuentro multiactoral.

El equipo ha desarrollado diferentes productos vinculados a este proyecto con el objetivo de transferir los resultados alcanzados, presentando trabajos en diversas actividades científicas

Todas estas acciones planteadas en el proyecto fueron cumplimentadas, no obstante a lo largo del proceso se presentaron dificultades y obstaculizadores tal como mencionamos anteriormente. De cualquier modo éstas no alteraron el resultado final planteado originalmente.

Estas situaciones requirieron repensar las estrategias de estudio y análisis en función de continuas reprogramaciones del cronograma de actividades.

En primer lugar es importante enunciar que tanto el tamaño del territorio, como su complejidad social y política, siempre hacen de La Matanza un escenario que implica diferentes problemas que desafían la realización de cualquier trabajo de campo.

A esto se suma que ser un año electoral, en los tres niveles del Estado y para cargos ejecutivos, ocasionó dificultades extras para la concreción de las entrevistas. Los informantes, activos en la política local, postergaban los encuentros y debíamos repactarlos en varias ocasiones.

Esto también ocurrió en la etapa pos electoral dada la reconfiguración de los escenarios de gestión, donde encontrábamos a los actores con alto nivel de incertidumbre frente a los cambios políticos e institucionales, lo que también perjudicaba la concreción de los encuentros.

Asimismo fue laboriosa la tarea de los entrevistadores. Se percibía en algunos informantes ciertas resistencias o desconfianzas frente a las preguntas. Se recurrió mucho a las repreguntas para la profundización de ciertas dimensiones.

Por último, los integrantes del equipo de investigación también se desarrollan profesionalmente en ámbito de gestión, la mayoría en La Matanza, en el nivel nacional y municipal, lo que significó transitar también la complejidad del escenario territorial desde otras dimensiones que también incidieron en las actividades cotidianas de la investigación.

Durante el proceso de investigación se produjo una baja en el equipo vinculadas a decisiones de índole personal del docente investigador Lic Alejandra Parrotta. La copia de la nota presentada por la docente investigadora se adjunta en el anexo II del presente informe.

En relación a las actividades de transferencia vinculadas al presente proyecto, se enumeran a continuación las actividades de difusión de los resultados de jornadas y congresos, además de publicaciones en revistas especializadas.

1) Nombre y tipo de encuentro: V Jornada Red Vitec. 10 Años de experiencias de cooperación: Universidad-Entorno-Socio productivo-Estado

Institución organizadora: Red Vitec (CIN) - Universidad Nacional de Córdoba

Título del trabajo presentado: Las Redes Sociales como herramienta de desarrollo de políticas públicas. La experiencia del Programa Municipal para Microempresas (PROMUDEMI) de G.C.B.A.

Autor/es: Zulma Acosta

Fecha de realización del evento: 20 y 21 de noviembre 2014

2) Nombre y tipo de encuentro: XXVII Congreso Nacional Trabajo Social

Institución organizadora: Colegio de Asistentes Sociales de la Provincia de Entre Ríos

Título del trabajo presentado: Responsabilidad social empresaria (RSE). desafíos y oportunidades como campo de intervención para el trabajo social y estrategia organizacional para las áreas sociales de los gobiernos locales.

Autor/es: Martín Yovan

Fecha de realización del evento: Entre Ríos 11, 12 y 13 de septiembre 2014

3) Nombre y tipo de encuentro: Jornada de fortalecimiento institucional para personal técnico.

Institución organizadora: Municipio de La Matanza. Secretaria de Desarrollo Social.

Título del trabajo presentado: Fortalecimiento institucional para la gestión de la SDS

Autor/es: Lorena Martín

Fecha de realización del evento: 02 de octubre de 2014.

4) Título: La secretaria de desarrollo social de la matanza. la gestión desde el reconocimiento de una nueva institucionalidad.

Fecha: 12 y 13/08/ 2015

Referencias del Evento: XXII Encuentro nacional de trabajo social. Transformaciones de la institucionalidad social. desafíos para la formación profesional.

Institución organizadora: Federación Argentina de Unidades Académicas de Trabajo Social (FAUATS).

Autores: Cuello, Beatriz - Torres, Claudia - Yovan, Martin

5) Título: Responsabilidad Social Empresaria (RSE). Desafíos y oportunidades como herramienta de gestión asociativa publico privada

Fecha: Ushuaia, 3,4 y 5/ 12/2015

Referencias del Evento: II Jornadas Nacionales de Trabajo Social.

Institución organizadora: Ministerio de Salud de la Provincia de Tierra del Fuego. Servicio Social Hospital Regional Ushuaia. 2.

Título: Responsabilidad Social Empresaria (RSE). Desafíos y oportunidades como herramienta de gestión asociativa publico privada

Fecha: Ushuaia, 3,4 y 5/ 12/2015

Referencias del Evento: II Jornadas Nacionales de Trabajo Social.

Institución organizadora: Ministerio de Salud de la Provincia de Tierra del Fuego. Servicio Social Hospital Regional Ushuaia.

Autores: Yovan, Martin



Código	FPI-009
Objeto	Guía de elaboración de Informe de avance y final de proyecto
Usuario	Director de proyecto de investigación
Autor	Secretaría de Ciencia y Tecnología de la UNLaM
Versión	2.1
Vigencia	13/10/2015

6) Título: Municipio y Universidad: Una alianza estratégica en el marco de la territorialidad.

Fecha: Chile 9 al 12 de octubre de 2015

Referencias del Evento: IV Congreso Internacional Ciencia, Tecnologías y Culturas. Diálogo entre las disciplinas del conocimiento.

Institución organizadora: Instituto Avanzado del Conocimiento y Universidad de Santiago de Chile

Autores: Acosta, Zulma – Martin, Lorena

.

7) Título: Transformaciones en la institucionalidad social del estado y el aporte desde la formación académica

Fecha: 21, 22 Y 23 de octubre de 2015

Referencias del Evento: II Jornadas Latinoamericanas - VIII Jornadas Disciplinarias de Trabajo Social - "Trabajo Social, debates, experiencias territoriales, sentidos y disputas en Latinoamérica"

Institución organizadora: Universidad Nacional de Catamarca

Autores: Elvira, María Fernanda – Martin, Lorena – Torres, Claudia

8) Publicación: Revista Digital

Título: Transformaciones en la institucionalidad social del estado y el aporte desde la formación académica

Fecha: octubre de 2015

Revista de Trabajo Social A- INTER – VENIR N° 8. Año 2015

Link: <https://www.dropbox.com/sh/lnagqtp19ptdjl4/AADB6-7hd4ib1huW0tnGkOLKa?dl=0>

En relación a la formación de recursos humanos los resultados se dieron en las diversas áreas del desarrollo profesional y docente de los miembros del equipo de investigación:

- Docencia: El proceso de investigación continuó en aspectos teóricos y metodológicos a los equipos de cátedra que conforman cuatro asignaturas de la carrera de Trabajo Social: Taller de Producción y Registro de la Información, Políticas Sociales y Gestión Local, Práctica III (Organizaciones) y Práctica IV (Planificación y Proyectos).
- Investigación: El equipo integrante de este proceso se encuentra conformado, en el marco del PROINCE por cinco docentes con categorías 5 y tres docentes sin

categorización. El proyecto que antecede al presente más el inicio de éste se constituyen en desarrollos fundamentales para la mejora de la categorización y el ingreso al correspondiente sistema según sea cada caso.

- Intervención profesional: El equipo está conformado por profesionales que se desempeñan en diversas áreas del Estado (Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, Municipio de La Matanza, Ministerio de Salud de la Ciudad de Buenos Aires, Gobierno de la Provincia de Tierra del Fuego) donde continuaron aplicando los aprendizajes obtenidos en sus tareas de diseño, implementación y evaluación de políticas públicas.
- Conocimiento territorial: La inserción en el ámbito de La Matanza permitió que el equipo continúe profundizando su integración con el gobierno local y la comunidad, favoreciendo la articulación e incidencia entre estos actores y la UNLaM.

.En relación a las tres publicaciones comprometidas en revistas científicas, se concretaron dos de ellas:

1) Revista Digital: Revista de Trabajo Social A- INTER – VENIR N° 8. Año 2015

Título: Transformaciones en la institucionalidad social del estado y el aporte desde la formación académica

Fecha: octubre de 2015

Autores: Elvira, María Fernanda – Martín, Lorena – Torres, Claudia

Link: <https://www.dropbox.com/sh/Inagqtp19ptdj4/AADB6-7hd4ib1huW0tnGkOLKa?dl=0>

2) Revista Digital: Red Vitec - Universidad Nacional de Córdoba

V Jornada Red Vitec. 10 Años de experiencias de cooperación: Universidad-Entorno-Socio productivo-Estado

Título Las Redes Sociales como herramienta de desarrollo de políticas públicas. La experiencia del Programa Municipal para Microempresas (PROMUDEMI) de G.C.B.A.

Autor/es: Zulma Acosta

Fecha: noviembre 2014

Link: :https:// www.revistas.unc.edu.ar/index.php/vjornadasredvitec

La presente línea de investigación significó un aporte significativo a las actividades de extensión realizadas por las asignaturas en las que trabajan los investigadores dado que todas ellas desarrollan prácticas pre – profesionales, actividades de observación y análisis de planes, programas y proyectos en diversas áreas de gestión de la Secretaría de Desarrollo Social en particular y del Municipio de La Matanza en general.

Los estudiantes que realizan estas acciones, en el marco de proyectos diseñados conjuntamente con los equipos de cátedra y los actores municipales y de la sociedad civil, vieron enriquecido su acercamiento a la realidad territorial a partir de los insumos que genera esta línea de investigación, y esto redundó en el logro de mejores resultados en sus intervenciones tendientes a la resolución de problemas sociales.

Los resultados en cuanto a la transferencia de resultados a organismos externos a la UNLaM que incluían una Propuesta de Fortalecimiento para la SDS a partir de los resultados de la investigación y un Proyecto de fortalecimiento para la SDS 11 desde una articulación entre la Universidad y el Gobierno Local no fueron cumplimentados, debido a los cambios de gestión acaecidos en la SDS.

3.3. INFORME FINAL

Introducción

El presente informe es un documento que muestra el resultado final del proceso de investigación que venimos desarrollando en la Secretaría de Desarrollo Social del Municipio de La Matanza (SDS) y en el cual hacemos una aproximación a las características de la gestión de la SDS desde las dimensiones que son sustantivas para nuestro estudio: territorialidad, actores e intersectorialidad.

El informe se nutre de información elaborada a partir de fuentes primarias y secundarias. Hemos realizado entrevistas a referentes de organizaciones sociales que cogestionan diferentes líneas de acción con la SDS que ocupan cargos de conducción y también hemos analizado documentos oficiales del municipio como así también documentos de trabajo internos de la SDS en los cuales se plantean temas centrales de la gestión. Otros documentos de consulta han sido las producciones académicas de alumnos de la carrera de Trabajo Social de la Universidad Nacional de La Matanza quienes, en el marco de prácticas pre-profesionales, generaron informes de relevamiento y de análisis de la gestión local de la Secretaría.

En el capítulo uno realizamos una presentación general y completa de la SDS. Para ello traemos a esta instancia algunas consideraciones planteadas en el informe final de nuestra investigación anterior sobre la Gestión Local de la SDS. Creemos que esta presentación nos sitúa en nuestro universo de estudio y permite mostrar claramente los antecedentes de la gestión de la SDS. Mostramos también sus principales áreas de intervención, focalizando en las denominadas “áreas estratégicas”. Esta configuración permite comprender el proceso de transformación de la gestión de la SDS que busca romper la lógica fragmentada de programas desarticulados y construyendo un modo de hacer política social articulando e integrando el proceso de toma de decisiones.

El segundo capítulo está destinado a presentar las principales categorías de análisis en torno al tema de la gestión social, aportando una mirada que integra y supera discusiones teóricas anteriores y que reconoce a la gestión social su carácter integral y de proceso técnico-político. Presentamos también los ejes de análisis centrales de nuestra investigación: territorio, actores, articulación e intersectorialidad. Son estas, las cuatro dimensiones más relevantes que estamos mirando del escenario social de la intervención

de la SDS de La Matanza. Y, como veremos en nuestro trabajo, todas ellas muestran la complejidad actual que el campo de intervención de esta área del Municipio tiene.

El tercer capítulo está destinado a presentar lo que hemos denominado “mapa de actores” del campo de intervención de la SDS. Presentamos un relevamiento y caracterización de los principales actores sociales públicos estatales y no estatales que desarrollan cotidianamente su intervención transformadora en el mismo escenario social. Además de la presentación, avanzamos en la identificación de algunos ejes de análisis que muestran la dinámica de relaciones entre ellos.

En el cuarto y último capítulo presentamos los hallazgos y discusión que configuran el análisis de la información relevada leyéndola desde los conceptos centrales que fuimos trabajando a lo largo de este proceso, que nos han permitido profundizar en la perspectivas de los actores comunitarios que interactúan con la SDS en la gestión próxima a la comunidad en los ejes de niñez y adolescencia, género y seguridad alimentaria.

Finalmente, presentamos las conclusiones que sintetizan la mirada que los actores comunitarios tienen respecto a la gestión que realiza la SDS, y que nos permite concluir provisoriamente esta etapa, y establecer un nuevo punto de partida para continuar con este trayecto de investigación en el período 2016 y 2017, y si el proyecto ya presentado resulta aprobado en las instancias correspondientes. En otras palabras, las conclusiones no son finales, resultan ideas provisorias que continuaremos profundizando a futuro.

Capítulo 1: La Secretaría de Desarrollo Social

La presente investigación se ubica en el contexto de los estudios de la gestión social de los gobiernos locales en áreas metropolitanas y el creciente protagonismo de los gobiernos locales en la gestión de la política social. (Arocena, J. 1995) Este crecimiento en la intervención del gobierno local permite profundizar la reflexión, la discusión y el estudio de muchos temas pendientes aún.

Este trabajo se desarrolla en el territorio de La Matanza, Municipio ubicado en el área metropolitana de Buenos Aires que tiene entre sus muchas particularidades la de ser el municipio más poblado de la Argentina según el último censo nacional (1.750.000 habitantes aproximadamente, INDEC, 2010).

Nos ocupamos del estudio de la gestión del Municipio de La Matanza, focalizando en una de sus áreas más relevantes y estratégicas para la atención de la demanda social, como es la Secretaría de Desarrollo Social, que tiene como finalidad “contribuir al logro de la equidad, la protección y la promoción de derechos, fortaleciendo la calidad de vida de las familias matanceras, potenciando la acción comunitaria y la participación social, sabiendo que para facilitar el pleno ejercicio de los derechos se requiere de la existencia de un contexto social y político que lo asegure, de un Estado que tenga una mirada integral de la complejidad social y que conciba a las familias y a sus integrantes no como beneficiario pasivo de políticas públicas, sino como ciudadano portador de derechos y, por lo tanto, protagonista de cambio..” (Documento institucional de la Secretaría de Desarrollo Social. Año 2014). Durante la investigación previa realizada por este equipo, y que el presente proyecto pretende profundizar, esta Secretaría se encontraba iniciando una nueva gestión de gobierno, con redefiniciones de su estructura y líneas de intervención. En esta segunda etapa, fuimos acompañando los avances del cambio planteado, la interacción con otros actores, su afianzamiento y las cuestiones aún pendientes.

La Secretaría prioriza una estrategia de abordaje territorial, reconociendo a la comunidad y al barrio como espacio privilegiado de interacción de la vida cotidiana de los sujetos y de desarrollo de las principales estrategias de resolución de los problemas mencionados, en articulación con otros actores sociales. La promoción y protección integral de los derechos de las personas son parte del marco referencial que define para su accionar.

La SDS está organizada en Subsecretarías y Direcciones que dan cuenta, por un lado, de la diversidad de problemáticas que atiende y, por el otro de la escala de su gestión teniendo en cuenta las dimensiones del territorio de La Matanza.

- i. **SUBSECRETARÍA DE ACCIÓN SOCIAL** (Coordinación técnico política de las delegaciones de desarrollo social).
- ii. **SUBSECRETARÍA DE PERSONAS CON CAPACIDADES DIFERENTES Y PREVISIÓN SOCIAL** (Área pase de transporte; Área legal; Área servicio social; Área instituciones, Área pensiones)
- iii. **SUBSECRETARIA DE DEPORTE, TURISMO Y RECREACION** (Deporte Social; Programa Colonia de vacaciones; Juegos Deportivos Buenos Aires La Provincia; Ligas municipales y predios deportivos municipales)
- iv. **DIRECCION DE PLANIFICACION** (Área planificación; Área de mejora habitacional; Área de asistencia social; Plan Nacional de Seguridad Alimentaria; Programa de Autoproducción y Gestión Agroalimentaria, Programa Municipal de prevención y asistencia de la violencia familiar y de género)
- v. **DIRECCIÓN DE ACCIÓN SOCIAL**
- vi. **DIRECCIÓN DE PROGRAMAS INTEGRALES DE ASISTENCIA Y PROMOCIÓN DE FAMILIAS** (Plan Mas Vida y Programa Comadre, Área de promoción infantil comunitaria: Comedores)
- vii. **DIRECCIÓN DE POLITICAS DE GÉNERO**
- viii. **SISTEMA INTEGRAL DE PROMOCION Y PROTECCION DE LOS DERECHOS DEL NIÑO** (Dirección de Coordinación del Sistema Integral de los Derechos del Niño; Programa Municipal de Acogimiento Familiar; Consejo Municipal de los Chicos y Jóvenes de La Matanza; Programa PODES-Programa de Responsabilidad Social Compartida ENVION - Chicos con Menos Calle-Propiciar)
- ix. **DELEGACIONES DE DESARROLLO SOCIAL** (Aldo Bonzi, Ciudad Evita, González Catán, Laferrere, Manzanares, Rafael Castillo, Ramos Mejía, Tablada, Tapiales, Villa Celina, Virrey del Pino, Lomas del Mirador, Isidro Casanova y San Justo)
- x. **CENTROS INTEGRADORES COMUNITARIOS - CIC** (Barrio Almafuerte, Barrio 2 de Abril, Barrio Las Antenas).

Es importante aclarar, como veremos en el capítulo 3, que el marco del abordaje integral los problemas sociales, la SDS se ha dado una organización estratégica de estas áreas, buscando la articulación que la intervención social requiere, basada no solo en la optimización de recursos, sino fundamentalmente en la complejidad necesario de los

servicios que brinda frente los problemas de la comunidad, que nunca se presentan fragmentados, a medida de los objetivos de una oficina o equipo específico.

Encontrarse con cada ciudadano, familia o comunidad en una lectura contextualizada y construyendo junto con ellos las respuestas necesarias desde una concepción de derechos que conciba la realidad en todas sus dimensiones. “Desde el compromiso con la inclusión social, los derechos humanos y la igualdad de oportunidades, la Secretaría de Desarrollo Social está construyendo una nueva institucionalidad y nuevas metodologías de abordaje. Recurriendo estrategias locales intersectoriales y multidisciplinarias, superadoras de intervenciones aisladas y miradas fragmentadas a la hora de intervenir. A su vez, la decisión de respetar las inquietudes locales, presentadas muchas veces por las localidades o barrios, termina de configurar la forma de gestionar lo social, con la participación real de todos los actores involucrados y de destinatarios con poder de decisión.” (Documento institucional de la Secretaría de Desarrollo Social. Año 2014).

En este marco, adquieren relevancia las conclusiones a las que llegáramos en el proceso de investigación anterior¹. Nos preguntábamos en ese momento, y continuamos analizándolo desde la movilidad organizacional que siempre requiere la realidad social, cómo se presentaba la solvencia técnica y la capacidad política de los responsables de las diferentes áreas de la SDS.

Encontramos que para alcanzar sus objetivos la SDS cuenta con solvencia técnico - administrativa. Los diferentes equipos de trabajo tienen solidez en estos aspectos. Progresivamente se ha dado una profesionalización en quienes están a cargo de estos equipos y en quienes lo conforman. Se destaca que la convocatoria al momento de conformarlos o de realizar nuevas incorporaciones incorpora la definición de un perfil, donde la certificación de saberes pertinentes se constituye en un eje de selección importante. Cabe destacar la presencia creciente de graduados de las carreras que brinda la Universidad Nacional de La Matanza, sumando a las acreditaciones el conocimiento territorial, que muchas veces tienen al ser vecinos y al haberse formado en la propuesta que plantea esta institución.

Las áreas que constituyen la Secretaría realizan tareas muy diversas entre sí. Aquellas que se dedican a tareas más asistenciales concentran sus equipos técnicos en los

¹ Datos del Proyecto anterior.

procesos de diagnósticos delegando la provisión directa de recursos, en algunas ocasiones, en personal administrativo. En aquellas áreas dedicadas a políticas de promoción, con aspectos asistenciales, pero más cercanas a una perspectiva de abordaje integral, casi la totalidad de los equipos está conformada por graduados o estudiantes avanzados de carrera afines.

Podemos decir que el núcleo técnico administrativo requiere de las revisiones necesarias de los cambios cotidianos y la actualización necesaria, pero cuenta con la solvencia necesaria para el diseño y la implementación de políticas. Los equipos tienen experiencia profesional y territorial, siendo un problema a atender la rotación de personal y la transmisión de las lógicas de intervención de la secretaría, cuestión esta última que ha avanzado significativamente en el último año, pero que requiere continuar su profundización.

Respecto de la capacidad política, y entendiendo que el quehacer de una institución nunca puede ser neutral, pudo observarse que en la mayoría de los equipos encontramos una fuerte identificación con los objetivos de la Secretaría, especialmente en aquellos que se desempeñan en áreas vinculadas a la niñez y adolescencia, destacándose la mirada compartida respecto al rol que como organización les adjudican las nuevas normativas a nivel nacional y provincial, respecto a la demanda social y a la intervención que tanto el Municipio como otras organizaciones de la comunidad le adjudican.

En estas áreas especialmente la visibilidad técnica y la incidencia política se constituyen en variables centrales. Los equipos se adjudican la especificidad para atender la demanda y desarrollan acciones para implicar en ellas al resto de los actores buscando sensibilizarlos en la necesidad de un abordaje integral y territorial de las situaciones de los niños y los adolescentes para el logro de resultados valiosos. Para ello consideran fundamental el trabajo en red. La relación con otros se constituye en un eje central que fortalece las capacidades políticas y técnicas. Puede encontrarse en los equipos un fuerte énfasis en este sentido de búsqueda de articulación con otros para el desarrollo de la intervención.

Si bien hay áreas que aún tienen un largo camino que recorrer en términos de apropiación de rol de la Secretaría hacia el interior de lo que estratégicamente ha definido para ella la política local, son las menos, y progresivamente, y por la imposición misma de la demanda que se complejiza, comienzan a revisar sus lógicas de trabajos, sus

herramientas y, fundamentalmente, su posicionamiento político en la implementación de políticas. Afirmábamos al cierre de la investigación anterior que hacia el interior de la Secretaría convivían dos perspectivas en transición. Ésta se relacionan, se modifican entre sí, se obstaculizan por momentos, pero ambas (y hablamos de dos visiones solo a los fines analíticos, ya que entendemos que existen tantas como actores hay) cuentan con capacidades que nutren el proceso de construcción de la política institucional, y actualmente vemos cómo se comenzaron a integrar paulatinamente conformando una cultura organizacional nueva que las contiene.

Respecto a las instancias de coordinación de los equipos, se dan algunas características comunes entre las áreas respecto a su funcionamiento. Dada su pertenencia a un organismo que cotidianamente debe resolver problemas de vulnerabilidad, la resolución coyuntural parece ser el factor compartido por las diferentes áreas, la planificación en unas más que en otras, no pareciera poder sostenerse mucho tiempo ante la necesidad de respuestas inmediatas, incluso por la presencia del factor sorpresa. En el último año se ha avanzado en acciones compartidas por diferentes áreas de SDS buscando favorecer las instancias de planificación conjunta y articulación entre diferentes áreas.

La perspectiva del Desarrollo Local es una de las principales categorías que orientan nuestro análisis de la SDS y su accionar. Se trata de un proceso endógeno de intervención en la realidad de un territorio socialmente construido, donde uno de sus objetivos es resolver los problemas de la sociedad local para el mejoramiento de su calidad de vida. En este territorio donde se desenvuelven los actores locales, el gobierno local es un actor central y preponderante en la priorización de los temas de la agenda local y la orientación sobre la intervención de las demandas de la comunidad. Las posibilidades que este tiene de alcanzar los objetivos están fuertemente estrechadas a la intervención territorial donde la negociación y acuerdo con otros actores con incidencia en el territorio por la utilización de los recursos (humanos, tecnológicos, económicos, institucionales, políticos, entre otros) para la satisfacción de las demandas de la comunidad.

En diversos espacios de la SDS es frecuente el reconocimiento de la relevancia de lo territorial para el abordaje de situaciones complejas. En tanto espacio donde “ocurren las cosas”, cada vez más se reconoce que el abordaje de problemáticas de carácter transversal y multidimensional que exceden las competencias de un sector y que al mismo tiempo son comunes a todos.

La amplia cobertura lograda por políticas de seguridad social (AUH; Jubilaciones y pensiones contributivas y no contributivas); de una amplitud de programas de empleo y transferencia de ingresos (El Programa Jóvenes con más y mejor trabajo; Seguro de capacitación y empleo; Argentina Trabaja, etc.) del gobierno nacional asegura un umbral mínimo de ingresos para la población. Así lo visualizan los integrantes de la SDS: *“...hoy por hoy podemos decir que la mayoría de la gente esta cruzada por algún programa social, o sea la necesidad básica nosotros la tenemos cubierta de alguna manera”*.

El territorio se define como el espacio de identificación y encuentro de determinados actores sociales y económicos, mientras que en el nivel intra-territorial el territorio es el propio actor que se relaciona con otros actores territoriales estableciendo también relaciones de poder e interdependencia. El concepto de “gobierno en red” es la condensación del gobierno relacional y territorial. Esta noción sugiere una nueva forma de regulación social por parte del Estado, a través de las negociaciones y los pactos que se producen entre un conjunto de actores interdependientes y que se relacionan entre ellos en un espacio físico y virtual que se denomina red. (Brugué, 2008). En este sentido en la SDS puede visualizarse, por un lado la multiplicidad de instituciones y actores que trabajan en las distintas problemáticas sociales que aborda, lo cual le imprime una riqueza y potencial a desarrollar, tanto por los actores municipales como por las organizaciones de la sociedad civil; mientras que al mismo tiempo se desprenden algunas dificultades que existen al momento de articular entre los diversos actores.

Cuando nos referimos al trabajo de articulación, estamos considerando a la misma como a un proceso de trabajo intersectorial (sectores tanto públicos como de la sociedad civil) e interinstitucional la cual tiene como aspecto fundamental la coordinación de acciones entre los diferentes actores sociales involucrados en el abordaje de las diversas problemáticas sociales (Junqueira, L., Antonio P., Inojosa, R. M. y Komatsu, S. (1998).

La gran extensión del territorio de La Matanza y su diversidad en cuanto a los actores comunitarios que participan, revelan la necesidad de tener en cuenta la heterogeneidad de dichas organizaciones, frente a los esfuerzos que puedan realizarse por ampliar la participación ciudadana. La SDS reconoce los intereses de las OSC en participar en procesos de definición de políticas públicas y, a su vez, las tensiones y competencias que se generan entre las diferentes OSC. Encontramos que las organizaciones de la sociedad civil han cobrado mayor relevancia respecto de sus niveles de participación en el

territorio, configurándose como actores centrales que forman parte de los nuevos modelos de gestión municipal.

Siempre es complejo analizar la gestión de las políticas sociales desde la perspectiva de los recursos y como estos recursos condicionan y hasta donde la acciones realizadas. Cuando este análisis se realiza en un Municipio con 2 millones de habitantes y casi 400 km² de expansión territorial, esta complejidad en el análisis se acrecienta aún más.

Para la SDS el territorio se constituye en una posibilidad de nuevos y mayores recursos, dado que su extensión integra tanto heterogeneidad de características geográficas como la potencialidad que en términos de recursos conllevan la multiplicidad de actores y organizaciones convivientes en ese espacio. Al desarrollar una visión compartida con otros actores sobre la realidad de éste y una imagen futura de lo deseable y posible, hay una puesta en común de esfuerzos, articulándolos, y las intervenciones sociales que resultan son pertinentes y se entrelazan de modo positivo con iniciativas anteriores, concomitantes y futuras, facilitando el lineamiento de una ruta de desarrollo para el lugar y potencializando los recursos existentes.

El territorio también se establece como un límite para la SDS, para la gestión y distribución de recursos, en tanto sus dimensiones geográficas y la densidad poblacional que la componen. Las autoridades desde sus diferentes áreas, reconocen que la escasez de recursos y muchos lo adjudican a un bajo presupuesto por habitante en comparación a otras regiones, como la Ciudad de Buenos Aires, por ejemplo, situación que los obliga a tomar decisiones que están condicionadas por mantener cierto equilibrio en su distribución

Áreas estratégicas de la SDS

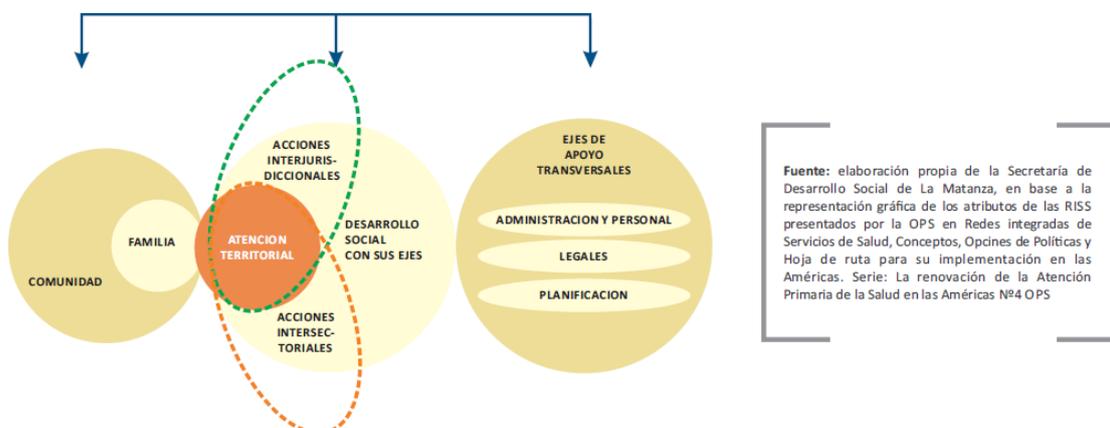
En este apartado presentaremos las áreas que componen hoy la SDS, ya que consideramos necesario comenzar a adentrarnos en la complejidad que reviste y que condiciona la articulación con otros actores. Tomando la propuesta que realiza la organización organizamos la información en torno a la división de los servicios en ejes de acción y ejes transversales.

“Bajo el modelo de la institucionalidad, la integralidad (integralidad de abordaje, integralidad de organización e integralidad en la evaluación del proceso desplegado y su impacto) y la territorialidad, lo cual implica la construcción de relaciones de corresponsabilidad e interdependencia entre instituciones a fin de sustituir la lógica de la derivación. Frente a estos desafíos, la consolidación de la intervención social a través de Ejes como modos superadores de la fragmentación producida por los programas estáticos, surge como instancia más superadora aun, la integralidad de ejes. Es necesaria un impronta de superación de los criterios homogéneos de cada área, a fin de encontrar una instancia superadora; no solo una decisión política es suficiente a los efectos de alcanzar un abordaje integral, sino que se debe pensar en una modificación en cuanto a las prácticas cotidianas, con un alto nivel de compromiso en la valorización de la territorialidad, responsabilidad compartida entre todos los actores sociales y promoviendo la participación.” (Documento Institucional de la Secretaría de Desarrollo Social, 2014).

Las áreas que presentamos a continuación se encuentran descritas con mayor detalle en la Guía de Recursos Sociales 2014 realizada por los equipos de la SDS, y son un primer acercamiento que permite ver la direccionalidad que intenta imprimir la organización en la intervención, así como la estructura instituida, que muchas veces refleja la noción de unidad ejecutora de un determinado programa más que la conformación de espacios de abordaje integral en torno a los sujetos y los problemas sociales. Esta tensión que venimos analizando desde el año 2012 instala muchas situaciones conflictivas y transformadoras, que retomaremos en nuestro trabajo de campo para continuar analizando. En el gráfico que presentamos, de autoría de la SDS, puede verse con claridad la intensidad de organización de áreas estratégicas que quieren darse:

ESQUEMA SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL

CONTINUA INTERACCIÓN



En el territorio, desde sus diferentes oficinas descentralizadas, e incorporando progresivamente las “sedes” de los programas, en articulación con otros actores, como veremos en el próximo capítulo, la SDS organiza su intervención en ejes de acción. Estos cuentan con los ejes de apoyo o transversales, que aportan tareas institucionales inherentes al desarrollo estratégico.

Reiteramos que la siguiente descripción es un primer acercamiento y será retomada en la segunda fase de nuestra investigación.

Ejes de Acción de la SDS

Eje 1: Niñez, adolescencia y juventud

Sistema Integral de Promoción y Protección de Derechos de niñas, niños y adolescentes

- SERVICIO LOCAL DE PROMOCIÓN Y PROTECCIÓN DE DERECHOS DE NIÑOS Y ADOLESCENTES DE LA MATANZA: Actúa ante la vulneración de un derecho de niños y/o adolescentes a partir de la sanción de la ley 13.298. Asesora, orienta, con énfasis a las familias de los niños y adolescentes en situación de vulneración de un derecho. No se trata de una instancia en la que se realicen tratamientos, sino que articula con los distintos efectores encargados de estos con el fin de la restitución de derechos. Desarrolla actividades comunitarias, entrevistas, derivación y seguimiento de casos. Articula acciones en red con organizaciones gubernamentales, ONGs y diversos actores sociales.

Se organiza a partir de dos áreas, una de atención de casos y otra programática. En la primera, se inscriben 3 sedes de atención (San, Justo, Laferrere y González Catán), en

la segunda, el Programa PROPICIAR, el Programa de Acogimiento Familiar y el Proyecto Local por Chicos con Menos Calle.

1. Área de atención a casos del Servicio Local de Promoción y Protección de los Derechos de los Niños y Adolescentes de La Matanza

Sede zona I - Aldo Bonzi / Ciudad Evita / Ciudad Madero / La Tablada / Lomas del Mirador / Ramos Mejía / San Justo / Tapiales / Villa Luzuriaga

Sede zona II - Gregorio de Laferrere / Isidro Casanova / Rafael Castillo

Sede zona III - González Catán / Virrey del Pino / 20 de Junio

2. Área Programática del Servicio Local de Promoción y Protección de los Derechos de los Niños y Adolescentes de La Matanza:

a. **PROGRAMA ACOGIMIENTO FAMILIAR:** Este programa está integrado por familias que acogen temporalmente a niños de hasta 18 años de edad que se encuentran en situación de riesgo dentro de su propio grupo familiar. Se trabaja en articulación con otros organismos para lograr el retorno de los niños a la familia de origen, garantizando su derecho a vivir en familia, evitando su institucionalización.

b. **PROGRAMA PROPICIAR** Programa para la integración comunitaria de la infancia y adolescencia: Trabaja con jóvenes en situación de conflicto con la ley penal, que ingresan al programa por vía judicial o extrajudicial. Interviene vía operadores socio-comunitarios para garantizar el ejercicio de los derechos de estos jóvenes con el fin de generar un proyecto de vida, fortaleciendo el vínculo con la familia y la comunidad.

c. **PROGRAMA LOCAL POR CHICOS CON MENOS CALLE** - Proyecto Local: Desde este Proyecto Local se acompaña a niños y adolescentes que se encuentran en situación de calle en las estaciones de tren de Gregorio de Laferrere y Ramos Mejía, y el cruce de la Ruta 3 y Av. Gral. Paz. Los operadores de calle despliegan diversas estrategias de intervención tales como el trabajo con los chicos y sus grupos familiares con el fin de modificar sus situaciones particulares. Se trabaja con ellos en actividades preventivas, asistenciales, de promoción y protección de derechos y para la inclusión social. "Por chicos con menos calle" articula con hogares convivenciales, instancias de salud, programas de acompañamiento y el resto de los programas del Sistema Integral.

ASOCIACIÓN DE MADRES AMANDO Y RESISTIENDO (AMAR): Se inscribe dentro del Proyecto Local “Por chicos con menos calle” y surge de la necesidad de fortalecer a las madres en su rol de responsables de los niños.

- **CONSEJO DE CHICOS Y JÓVENES DE LA MATANZA:** El Consejo Municipal de Niños y Jóvenes de La Matanza creado en el 2002. Tiene como objetivo primordial que las organizaciones que trabajan con la infancia y juventud, junto al Estado Municipal, impulsen y ejecuten políticas de protección integral del niño y el joven en el marco de la Convención Internacional de los Derechos del Niño. Está integrado por 380 organizaciones que trabajan con niños y jóvenes en articulación con el Municipio.

Desde el Consejo se realizan acciones para fortalecer institucionalmente a las organizaciones que lo integran: representando a las organizaciones frente a diferentes organismos públicos nacionales, provinciales e internacionales; gestionando capacitaciones; difundiendo y facilitando la participación en encuentros y congresos; gestionando subsidios y recursos dedicados a mejoras en infraestructura y equipamiento.

Puede integrarse al Consejo las instituciones que se encuadren y adhieran a la Convención de los Derechos de los Niños en trabajo directo y continuo con niños y jóvenes del Partido de La Matanza, como: Sociedades de Fomento, Comedores, Jardines Maternales Comunitarios, Hogares Convivenciales, Centros de día, Centros de noche, Instituciones religiosas, Grupos Scouts y Guías, Grupo Juveniles, Centros Complementarios, Oficinas de derecho, Escuelas Populares, Granjas y Programas de Adicciones. Estas instituciones deben operar sin fines de lucro, contando con el aval de, por lo menos, dos organizaciones reconocidas por la comunidad y con prioridad a aquellas que posean personería jurídica.

- **PROGRAMA ENVIÓN** - Programa Provincial de Responsabilidad Social Compartida:

ENVION es un Programa dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires que se ejecuta a nivel municipal a través de la Secretaría de Desarrollo Social, desde el año 2009. Su objetivo es profundizar los procesos de inclusión social de los jóvenes, de entre 12 y 21 años, en condiciones de alta vulnerabilidad, a través del fortalecimiento de sus vínculos y lazos sociales. Los equipos interdisciplinarios, integrados por técnicos y tutores, acompañan los procesos de inclusión de dichos jóvenes promoviendo el derecho a la educación, la salud, el trabajo, la recreación, arte, deporte, y

comunicación y fundamentalmente el derecho a la participación juvenil y construcción de la ciudadanía. Este último eje es el que direcciona y atraviesa la totalidad del Programa.

Envi3n se despliega a lo largo de 19 sedes territoriales en La Matanza, desarrollando espacios de acompa1amiento individual y familiar, espacios grupales (talleres) y espacios de construcci3n de proyectos comunitarios buscando con ellos garantizar el ejercicio pleno de los derechos de los adolescentes y j3venes participantes.

Entendiendo la intervenci3n en territorio a par r de la integralidad de las acciones del Sistema de Promoci3n y Protecci3n de Derechos de los Derechos de los Ni1os y Adolescentes de La Matanza, en las sedes de Envi3n, adem1s de los talleres propios del programa, desarrollan sus actividades los programas PODES y ANDAR.

La incorporaci3n de adolescentes y j3venes al Programa se realiza a partir de la articulaci3n con un organismo o programa que integra el Sistema de Promoci3n y Protecci3n de los Derechos del Ni1o de La Matanza: Servicio Local, los programas Chicos por menos calle, Propiciar, Andar, Centro de Referencia, etc. Es decir, la inscripci3n no es por demanda espont1nea sino que se trabaja con j3venes que son propuestos por los distintos actores del Sistema de Promoci3n y Protecci3n de los Derechos del Ni1o luego de detectar una situaci3n de vulneraci3n de derechos. A partir de all1 los tutores y t1cnicos de ENVION se contactan con el joven y su familia o referente adulto convoc1ndolo a participar de los distintos espacios de inclusi3n que propone el Programa.

Sedes:

- Centro de Promoci3n N11 - Villa Celina (Barrios: Vicente L3pez, Las Achiras, 2 de abril, Sarmiento)
- Sede Lomas Del Mirador - Lomas del Mirador (Barrios: Las Antenas y alrededores)
- Subsede: Barrio Santos Vega - San Justo (Barrio Santos Vega)
- Sede Villa Luzuriaga - Villa Luzuriaga (Barrios: La Candela, Los Pinos, Manzanares)
- Parroquia San Roque Gonz1lez y Compa1eros M1rtires - San Justo (Barrio Almafuerde)
- Uniendo Barrios - San Justo (Barrios: Villa Constructora, 20 de Junio, Luz y Fuerza, San Alberto, Bordward)
- Escuela Media 21 - Ciudad Evita (Barrio: Jos1 Ingenieros)
- Sede Kiosko Juvenil - Gregorio de Laferrere y Rafael Castillo (Barrios: Laferrere, San Jos1 Obrero y El Porvenir)

- Sede Ojos Despiertos - Gregorio de Laferrere (Barrios: Villa Scasso, 24 de Febrero, El Vivero, El Trébol, Latinoamérica, 17 de Octubre, 24 de Febrero)
- Sede Polideportivo Municipal N° 3 El Torero - Rafael Castillo (Barrios: El Torero, San Cayetano)
- Sede Servicio Local G. Laferrere - Gregorio de Laferrere Centro y Sur.
- Sede Centro Cívico Sede El Dorado - Laferrere Centro
- Sede González Catán (Barrios: Lomas de Garone, El Dorado, El Doradito, El Talita)
- Sede Centro Comunitario El Colmenar - González Catán (Barrios: La Salle, Las Casitas, San Enrique)
- Sede Centro De Jóvenes Carrillo - González Catán (Barrios: Dorrego, Independencia, Nuestro Futuro, Costa Azul, La Justina, San Cayetano)
- Sede La Salle - Gonzalez Catán (Barrio Lasalle)
- Sede Centro Comunitario San Pedro - Virrey del Pino (Barrios: San Pedro, Virrey del Pino Km 36 al Km 40 de la Ruta Nac N° 3.)
- Sede Centro Comunitario - Virrey del Pino (Desde el Km 40 hasta el Km 47.700 de la Ruta Nac N° 3.)
- Virrey Del Pino Cruz Del Sur
- Museo Juan Manuel De Rosas
- Sede Bid - Barrio Bid
- Sede Fundación Concordia - Barrio 22 de Enero
- Sede Biblioteca Popular José Hernández - Barrio Puerta de Hierro
- Sede Capilla Nuestra Señora De La Esperanza - Barrio 17 de Marzo
- Sede San Alberto – Isidro Casanova

PROGRAMA PODES - Programa de orientación y desarrollo educativo socio-comunitario:

Desde el año 2009, el PODES se constituye como programa municipal para aumentar la permanencia y finalización de la escuela secundaria por parte de los jóvenes de La Matanza.

Un equipo de técnicos y operadores educativos trabajan en los barrios, brindando apoyo, asesoramiento y orientación para que los jóvenes puedan participar en actividades de formación, recreativas y de apoyo escolar como paso previo a la vuelta a la escuela. Desde fines del 2011 el Programa PODES articuló todas sus actividades con el Programa ENVION, dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Provincia de Buenos Aires. Las intervenciones de PODES se hacen a través de actividades de acompañamiento y

orientación escolar, espacios amigables, talleres y becas de escolarización, a par r de alertas de vulnerabilidad educa va que se reciben de escuelas secundarias y organizaciones sociales de La Matanza.

El ingreso de los jóvenes al PODES se realiza por medio del contacto con las escuelas y las organizaciones sociales de los distintos barrios del distrito, quienes detectan qué chicos se encuentran en situación de vulnerabilidad educa va. De esta manera, los operadores educa vos toman contacto con las familias y los jóvenes comienzan a participar de los diferentes espacios y actividades.

Sedes:

- Sede VILLA CELINA - Villa Celina (Barrios: J.m. Rosas, Sarmiento, Las Achiras, 17 de Noviembre, Vicente López, Gral. Paz)
- Sede SANTOS VEGA - Lomas Del Mirador. (Barrios:Santos Vega)
- Sede UNIENDO BARRIOS - San Justo. (Barrios: Villa Constructora, Almafuerde, 20 De Junio, Villegas)
- Sede BID - Ciudad Evita. (Barrio: Bid)
- Sede SAN ALBERTO - Isidro Casanova. (Barrios: San Alberto, Borgward)
- Sede KIOSCO JUVENIL - Laferrere. (Barrios: San José Obrero, Barrio Central, El Mirador)
- Sede SERVICIO LOCAL LAFERRERE - Laferrere. (Barrios: Don Juan, La Liga, La Loma, Laferrere, Centro, Villa Mosquito, La Palangana)
- Sede EL DORADO - Gonzalez Catán. (Barrios: El Dorado, Talita)
- Sede SAN PEDRO - Virrey Del Pino. (Barrios: Escurra, La Foresta, San Pedro, Oro Verde)
- Sede JOVEN LEVANTATE - Virrey Del Pino. (Barrios: Sarmiento, Velez Sarfield, Mercedes Benz, Vernaza)
- Sede PUERTA DE HIERRO - Isidro Casanova. (Barrio: Puerta De Hierro, Bid)
- Sede 22 DE ENERO - Ciudad Evita. (Barrios: 22 De Enero, Un Techo Para Todos, Tierra Y Libertad)
- Sede 17 DE MARZO - Isidro Casanova. (Barrios: 17 de Marzo y San Petersburgo)

PROGRAMA ANDAR - Adolescentes y niños en el deporte, el arte y la recreación

Desde el año 2006 el Programa ANDAR propone un trabajo integrador e interdisciplinario con adolescentes de 13 a 18 años, mediante el desarrollo de talleres

grupales, semanales y gratuitos. Las diferentes actividades recreativas, deportivas y artísticas son desarrolladas en instituciones barriales del par do de La Matanza.

Desde principios de 2012 el ANDAR pasa a formar parte del Sistema Integral de Promoción y Protección de los Derechos del Niño y realiza un trabajo integrador e interdisciplinario con otros programas del sistema como Envi3n y PODES.

Desde mediados de 2013 ANDAR trabaja en forma integrada con el Consejo de chicos y j3venes.

El Programa cuenta a su vez con un grupo de muralistas que realizan su trabajo junto a j3venes y ni3os en Instituciones del distrito.

PROGRAMA JOVENES EN LA D: Este Programa trabaja junto al Servicio Penitenciario Federal de Ezeiza. Se hace partcipe no s3lo a j3venes de La Matanza sino tambi3n a todos los all3 alojados, privados de su libertad.

PROGRAMA ADOLESCENCIA PLENA - Programa intersectorial Secretar3a de Desarrollo Social Direcci3n de Planificaci3n, Secretar3a de Salud P3blica, Secretar3a Ciencia, Tecnolog3a y Pol3ticas Educativas, Direcci3n General de Cultura y Educaci3n, Jefatura Regional III La Matanza: El objetivo del Programa es promover y proteger los derechos de los adolescentes vinculados a la salud integral, reduciendo los riesgos a los que se enfrentan y potenciando sus posibilidades.

Se ofrece capacitaci3n a equipos docentes de Escuelas Secundarias del distrito en tem3ticas vinculadas a la salud integral, violencia familiar y de g3nero y resoluci3n de conflicto para que lleven adelante proyectos institucionales relacionados a la tem3tica. El equipo de Adolescencia Plena realiza un monitoreo de estos proyectos institucionales que las escuelas llevan adelante con los estudiantes. A fin de a3o se realiza una muestra con los proyectos realizados.

PROYECTO CASA DEL SOL: Asistencia psicol3gica a ni3os, ni3as y adolescentes v3ctimas de abuso sexual infantil. Orientaci3n y asesoramiento a gabinetes escolares.

Pueden acceder los niños/as y adolescentes derivados por la Comisaría de la Mujer y otras de jurisdicción, Juzgados, Servicios Zonales, Escuelas y otras instituciones del partido de La Matanza.

Eje 2: Discapacidad

Acceso al transporte para personas con discapacidad. Asesoramiento legal en instancia prejudicial y sobre la tramitación, alcance y beneficios de la curatela y seguimiento de expedientes a instituciones o personas. Trabajan articulando con instituciones de la comunidad abocadas a la problemática de discapacidad.

Promoción y asesoramiento para el acceso a pensiones sociales. Certificaciones de discapacidad para favorecer el acceso a diversas prestaciones.

Eje 3: Género

- **PROGRAMA MUNICIPAL DE PREVENCIÓN Y ASISTENCIA A LA VIOLENCIA FAMILIAR Y DE GÉNERO:** Desde el Programa se trabaja la problemática de Violencia Familiar y de Género desde un abordaje integral que contempla: Prevención, Capacitación, Articulación y Supervisión. Las acciones contenidas en el programa municipal son: Talleres de sensibilización y difusión, actividades de formación, Coordinación de la Mesa Local de Violencia de La Matanza, asesoramiento y supervisión a instituciones que integran la Red Zonal de Centros de Asistencia a la Violencia hacia las mujeres “Construyendo Ciudadanía”, en el marco del Convenio de Cooperación para la asistencia de la problemática.

- **ASISTENCIA A VÍCTIMAS DE VIOLENCIA FAMILIAR Y DE GÉNERO:** Asistencia a Mujeres víctimas de violencia: tratamiento individual-tratamiento grupal, asistencia a hombres con conductas violentas: Tratamiento grupal. Ambos proyectos contemplan otras acciones como: entrevistas de admisión, asesoramiento jurídico, asesoramiento social, atención de la demanda espontánea, talleres de capacitación sobre violencia conyugal y articulación con organismos que atienden situaciones de la violencia familiar.

Proyecto Casa del Sol: dirigido a la atención psicológica de niños, niñas y adolescentes víctimas de abuso sexual infantil (ASI), con el objeto de disminuir las secuelas de los sujetos que hayan atravesado la situación mencionada.

Red Zonal De Centros De Asistencia A La Violencia “Construyendo Ciudadanía”: La Asistencia a víctimas de violencia familiar también que se efectúa mediante un Convenio de Cooperación con la Red de Mujeres de La Matanza, quienes a través de la Red Zonal de Centros de Asistencia a la Violencia Familiar “Construyendo Ciudadanía” brindan asesoramiento y tratamiento con equipos especializados en las diversas localidades del municipio. Desde la red se efectúan, entrevistas de admisión y seguimiento; atención psicológica; asesoramiento jurídico; grupos de ayuda mutua de mujeres; grupos para niños/as y adolescentes, noviazgos violentos; grupos para hombres con conductas violentas así como también orientación telefónica.

PREMA: Programa de ayuda a la mujer víctima de violencia, previa evaluación y derivación de la fiscalía correspondiente. Consiste en la entrega de un dispositivo de alarma que puede accionar cuando su agresor no respete el perímetro de seguridad al que está obligado por disposición judicial. Dicho dispositivo es monitoreado por el Centro Operativo Municipal que ante una alarma se comunica con la policía municipal que interviene inmediatamente.

Eje 4: Seguridad Alimentaria

PLAN NACIONAL DE SEGURIDAD ALIMENTARIA: Programa de ingreso universal para personas que no con trabajo informal, muchas veces identificado como la “tarjeta azul”.

- **PLAN MAS VIDA:** Programa alimentario materno infantil: Garantiza la alimentación básica a población en riesgo, brindando ayuda nutricional a los niños desde el nacimiento hasta el ingreso a la escuela primaria y a embarazadas. Es un Plan provincial de gestión municipal.

VALE VIDA TERCERA EDAD: Destinado a personas mayores de 60 años en situación de riesgo social, que no perciben pensión ni jubilación.

AREA SERVICIO SOCIAL: Asesoramiento, gestión y otorgamiento de recursos institucionales a Trabajadoras Vecinales.

Diversos proyectos de interés comunitario a nivel barrial.

COMEDORES Brinda asistencia y educación alimentaria a la población bajo la línea de indigencia. Coordina, asiste y supervisa comedores municipales, del programa UDI y del Programa Ayuda Alimentaria. Provee alimentos frescos y secos para la elaboración de las

comidas. Se atiende a niños, embarazadas y ancianos, registrados en los mismos. Articula con otras áreas de la secretaría como la Subsecretaría de Deportes (colonias de verano) y capacitaciones del Programa de Prevención y Asistencia de la Violencia Familiar y de Género y el Programa de Autoproducción y Gestión Agroalimentaria.

PROGRAMA DE AUTO PRODUCCIÓN Y GESTIÓN AGROALIMENTARIA: Capacitación en huertas comunitarias y elaboración de alimentos. Se llevan a cabo en comedores, centros integrales comunitarios, escuelas y diversas ONGs del par do. Desde el Programa se promueve la relación entre productor- municipio-organizaciones barriales- titulares de derecho.

PROGRAMAS ALIMENTARIOS ESPECIALES: Programa alimentario para celíacos
Programa Municipal alimentario para personas con patologías crónicas con diagnóstico reservado

4. Mejora habitacional:

Asesoramiento y asistencia en mejoras habitacionales. Entrega de materiales de construcción para mejoras en general, ampliaciones y núcleos habitacionales. Asesoramiento en lo referente a los materiales y la construcción, según las necesidades de las familias y las posibilidades de la Secretaría.

Eje 5: Deporte y recreación:

Organización de actividades deportivas, recreativas, turísticas y de actividad física en general. Promoción del deporte social y la capacitación de referentes barriales en el deporte como herramienta de inclusión social.

Actualmente se encuentra desarrollando la Red de Deporte Social Matanza (REDESOM), que busca generar vínculo entre todos los actores de deporte social que posee el municipio.

- Buenos Aires La Provincia
- Municipales Evita
- Torneos de Abuelos
- Ligas Municipales de Fútbol, Basquetbol, Handball...
- Encuentro mensuales de deporte para discapacitados.

- PREDIOS MUNICIPALES: CE.M.A.R.D (Ex Monte Dorrego), Campo de deportes N°1 “Parque Alem”, Campo de deportes N°5 “Manzanares”, Campo de deportes N°6 “Eva Perón”, Campo de deportes “Ateneo Don Bosco”, Centro de promoción N°1.

Eje 6: Barrio y comunidad

- **Centros Integradores comunitarios: Espacios** de integración comunitaria para el encuentro y la participación.

Es un espacio público de integración comunitaria, con el fin de transformar la realidad en pos de la inclusión social, profundizando el desarrollo local desde los distintos territorios, promoviendo los recursos en poder de las comunidades partiendo de una concepción de trabajo interdisciplinario, intersectorial y participativo.

El objetivo es profundizar las acciones de promoción y prevención socio sanitaria, como también lograr una mayor participación e integración de las instituciones involucradas para responder de manera integral a las demandas y necesidades planteadas en territorio. De esta inicie va participa el Estado en sus niveles nacional, provincial y municipal; las organizaciones de la sociedad civil y las diferentes expresiones activas de las comunidades locales.

Los CIC que hoy están en funcionamiento en La Matanza son el CIC Almafuerte; el CIC 2 de abril y el CIC Las Antenas.

Ejes transversales

- SERVICIOS SOCIALES GENERALES Delegaciones de Desarrollo Social

La SDS cuenta con 17 Delegaciones distribuidas por todo el distrito para garantizar el inmediato acceso de la población. Las Delegaciones son el actor principal para el abordaje territorial y constituyen el primer nivel de atención social, donde se realizan las siguientes prestaciones:

- Información de los recursos sociales disponibles.
- Valoración individualizada de las situaciones particulares.
- Apoyo y asesoramiento según las necesidades planteadas.

DELEGACIONES :

1. ALDO BONZI
2. CIUDAD EVITA
3. GONZÁLEZ CATAN
4. ISIDRO CASANOVA
5. GREGORIO DE LAFERRERE
6. MANZANARES
7. LOMAS DEL MIRADOR
8. RAFAEL CASTILLO
9. RAFAEL CASTILLO SUR
10. LAFERRERE NORTE
11. RAMOS MEJIA
12. SAN JUSTO
13. TABLADA
14. MADERO / TAPIALES
15. VILLA CELINA
16. VILLA LUZURIAGA
17. VIRREY DEL PINO
18. VIRREY DEL PINO NORTE

Regiones Descentralizadas

Región descentralizada Noroeste y Región descentralizada Sur

Servicio de guardia

Orientación y derivación. Articulación con otras dependencias de la SDS, otras áreas municipales y otros organismos públicos y de la sociedad civil.

Subsidios

Exención de impuestos y sepelios

SERVICIOS DE APOYO

1. Planificación
2. Áreas de planificación
 - Equipo social
 - Comunicación
 - Seguimiento de gestión

Administración

Cómputos

Legales

Logística

3. Administración

Mesa de entrada

Planificación presupuestaria

Compras y Suministros

Personal

Capítulo 2: La gestión social

Marcando la realidad compleja e integrada que constituyen los municipios en el conurbano bonaerense, varios autores (Bennardis s/f; Arroyo, 2001; Chiara y Di Virgilio, 2005) señalan que en este contexto, el tipo o estilo de gestión municipal de lo social es el resultado de la interacción entre varios factores: plano normativo que reglamenta las acciones de un municipio; los niveles de articulación entre niveles de gobierno y de este con la sociedad civil; los recursos, capacidades y competencias que tiene el Estado Local para hacer frente a las demandas de la sociedad y el tipo de vinculación de los partidos políticos con la sociedad local. De esta forma, el modelo de gestión social local vigente es consecuencia de los condicionantes y de la interrelación que se establece entre ellos.

Asimismo, estos trabajos muestran que pasados veinte años de iniciada la reforma estructural del Estado, en la mayoría de los casos la asunción de funciones y competencias por parte de los gobiernos locales se ve restringida por la dependencia política y financiera que estos tienen de los niveles centrales, la escasa autonomía normativa institucional², estructuras técnico-administrativa inadecuadas y recursos humanos insuficientes y escasamente formados. Por todo esto, el desarrollo de capacidades y ámbitos de competencia social de los municipios siguió trayectorias diversas, procesos discontinuos y fragmentados donde se han destacado experiencias puntuales o exitosas de algunos municipios.

En este sentido, avanzando en la relevancia del gobierno local en la gestión de la política social y teniendo en cuenta la interacción de todos estos factores, Adriana Clemente afirma que es posible hablar por un lado de municipios ejecutores y, otros que por diversas características, son además municipios productores de política económica y social. Estos últimos asumen la iniciativa y la innovación en materia de respuestas (políticas y programas) a las necesidades sociales que se presentan en su territorio (Clemente; 2010).

Esta capacidad de iniciativa dependerá fuertemente del modelo de gestión local adoptado por el municipio. La misma autora resalta que esta aptitud supone un sistema de capacidades (técnicas y financieras) y fundamentalmente de competencias asignadas y consolidadas en el tiempo de parte de los gobiernos locales.

² Especialmente los municipios de la Provincia de Buenos Aires.

En cuanto a las áreas donde este avance tiene lugar, es posible identificar 3 tipos de sectores: tradicionales, descentralizados y emergentes. A los fines de este proyecto, nos interesa destacar el último que refiere a todo lo que implique a los ejecutivos locales asumir funciones complementarias y/o sustitutivas del gobierno nacional o provincial en sectores novedosos como: trabajo; empresas sociales; género; medio ambiente y fomento y promoción industrial.

En la provincia de Buenos Aires, el campo de la política social en el nivel local se ha ido constituyendo por un progresivo proceso de transferencia de funciones desde los niveles jurisdiccionales superiores (nacionales y provinciales) hacia los municipios, hacia efectores del sistema (como los hospitales) y hacia otros agentes. Inversamente, la reasunción del ejercicio de funciones por parte de la provincia (como es el caso en el sector salud de la provincialización de algunos hospitales), ha tenido también gran capacidad de reorganización de las relaciones entre las jurisdicciones. En el transcurso de la década pasada, se identifican en este campo procesos fragmentados, complejos y en ambos sentidos de centralización-desconcentración. (Chiara, Gestión Local y Política Social en el Gran Buenos Aires: Una mirada sobre el papel de los municipios en el tránsito de la crisis 2001/3: 8)

El Municipio de La Matanza no se encuentra abstraído de este proceso de reorganización en desarrollo, con las tensiones propias que ello implica, más aún, queda expuesto en la caracterización de la SDS y sus múltiples interacciones con la sociedad civil, los diferentes niveles de gobierno, áreas municipales y actores territoriales, nos muestra que si bien la multiactorialidad es propia de todos los territorios, la misma se ve maximizada en el ámbito matancero. Los principales gestores de la SDS entienden que la realidad que esperan transformar es parte de un proceso multidimensional y complejo, motivo por el cual no puede esperarse una gestión basada en estructuras rígidas sino como resultado de un proceso empírico. Llevar a cabo los objetivos de la SDS requiere de comprender a la gestión social, desde sus aspectos más complejos, interrelacionando lo político, con lo administrativo, comunicacional y gerencial. De esta forma, si bien es necesario para toda gestión contar con procesos establecidos, dependen de la influencia que su propia existencia provoca, no son una presencia estática a lo largo del tiempo, sino que complementan, suman y derivan en acciones que surgen de su propia competencia, se retroalimentan de la realidad. Esto requiere de decisiones políticas y de equipos técnico políticos que puedan encontrar la adecuación de la forma estructural de la organización con la gestión pretendida.

La actual intervención de la SDS propone una direccionalidad ético política de intervenir integral, articulada y territorialmente, actuando en el marco de una red imbricada, que promueve y se dirige a una intervención también multiactoral, interdisciplinaria que requiere de alianzas, negociaciones, y acuerdos territoriales y políticos.

Esta lógica hace inviable pensar la gestión en términos sólo de programas y proyectos, ya no se piensa en implementación de programas sino en equipos que coordinadamente intervengan en la transformación de las situaciones problemáticas utilizando los recursos disponibles que ofrecen los programas. Podemos pensar que la gestión es vista como un espacio privilegiado de transformación de la política social, operando como un espacio de mediación entre los procesos macros y la vida cotidiana de la gente (Chiara, Di Virgilio. 2009). Poniendo el foco en el lugar donde se constituye la demanda y alude a los problemas políticos que tienen lugar en la dinámica de la gestión. De esta forma, la SDS lleva a cabo una gestión que no es mera administración, sino que espera sea una dinámica de cambio, que incluye una combinación de políticas, instituciones, procesos, mecanismos, herramientas e información para manejar conflictos, buscar consensos y tomar decisiones informadas hacia un propósito de valor público.

En las decisiones e intervenciones de la SDS el objetivo de la gestión no es sólo la adecuada entrega de bienes y servicios, sino que busca la generación de valor público. Y en esta creación de valor público radica la noción de construcción de comunidad, ciudadanía, democracia, capital social y ampliación de oportunidades para los ciudadanos. La intervención pensada a partir de los consejos consultivos, de la convocatoria a las organizaciones sociales, de la cogestión permite pensar una evaluación cuya mirada supera los servicios generados y los impactos consecuentes, requiere de mirar la totalidad de los beneficios sociales tomando en cuenta los beneficios generados por los procesos y las relaciones entre los diversos actores, ciudadanos, gobierno, organizaciones no gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, entre otros. Importando no solo los resultados de las intervenciones sino también los procesos aplicados para generar esos resultados, ya que la interacción entre las organizaciones y los ciudadanos generan un valor en sí mismo.

De esta forma, las políticas son el resultado de complejos procesos de interacción, negociación y compromiso que involucran, especialmente en La Matanza, una gran diversidad de actores “que definen el entramado de intereses y que concentran desiguales capacidades de control, diferentes tipos y cantidades de recursos y habilidades también disímiles” (Subirats, 1989 en Chiara 2009).

Podemos decir que existe una red de gestión o entramado donde los actores del proceso de gestión toman decisiones, que siempre son políticas, en el marco de una estructura que condicionan las elecciones y las opciones. En términos de Chiara se puede decir que se visualizan en la intervención de la SDS redes gestoras de políticas públicas que se desarrollaron en torno a la gestión de programas y políticas en la que existe una intensa interacción de actores públicos privados, centrales, locales, junto a una creciente demanda de beneficios y de participación de la ciudadanía. Ahora bien, tal multiplicidad de actores que influyen en el proceso político, tanto en la decisión como en el control y ejecución de las políticas complejiza el proceso de gestión, dado que se ve el desplazamiento del nivel central al local y del estado a la sociedad civil (Chiara, 2009).

Claramente pensar las intervenciones sociales como entramados de gestión es posible a partir del cambio que significó en el rol de los gobiernos locales, pasando de un rol pasivo de intermediarios a desempeñarse como responsables y principales líderes de los procesos.

En el sentido hasta aquí expresado comprendemos la gestión en los términos que establece Sousa Campos, es decir como un instrumento importante para la efectivización de políticas, y que es, al mismo tiempo, condicionante de y condicionada por el modo como se organiza la producción de los servicios (Sousa Campos, 1990). Así planteada la gestión se la puede pensar en una dirección estratégica que toma como problema, la construcción en la vida institucional, de la validación de procedimientos eficaces que tratan, individual y colectivamente, de construir con determinados formatos tecnológicos un modo solidario que la vida puede adquirir como un bien (Merhy 1995). Esta construcción de la gestión en el ámbito local cobra mayor desafío cuando abordamos el territorio como espacio concreto que articula y desafía la relación técnica –política.

Desde esta perspectiva el territorio es un espacio adecuado y deviene central para problematizar la gestión en términos de gestión de la proximidad (Catenazzi y Da Representacao, 2009). Analizar la territorialidad de la gestión supone considerar la acción pública, es decir acción colectiva y territorializada de los actores. Así la relación técnico-política de la gestión en el territorio deberá incorporar las dimensiones de una coordinación horizontal - colectiva, una comunicación lateral y una autonomía de los actores (De Oliveira, 1994). Ampliando estas dimensiones, Dematteis, G. y Governa, F. (2005) señalan que quienes usan el territorio, contribuyen a la construcción de una nueva territorialidad que

se da en parte en los mismos lugares y en los mismos territorios en que se localiza y en parte no.

Así entendida la relación técnica-política de la gestión en la proximidad instituye nuevas formas de legitimación y democratización de las intervenciones en el territorio. Estas, sin embargo, no están ajenas a los conflictos tornándose un campo de lucha de poderes e intereses pero también un campo de riquezas dado el caudal de capacidades existentes. Es en este plano donde esa relación técnica - política se expresa de un modo pendular entre la subordinación y la cooperación mutua. Las racionalidades yuxtapuestas eclosionan entre ellas y son en ocasiones, difíciles de integrar, pero a la vez con un capital que desafía y cuestiona la gestión tradicional en los ámbitos locales.

Ahora bien, toda gestión implica administrar una oferta, que desde la perspectiva aquí enunciada, constituye mucho más que un servicio o un producto. Une, simbólicamente, emocional y políticamente a los sujetos que tienen una necesidad con las autoridades técnicas-políticas que tienen a su cargo programas o equipos que intervienen en esas problemáticas. Este aspecto es esencial ya que, más allá de la prestación, la acción pública está marcada por un imperativo de legitimidad (Laufer, Burlaud, 1980).

Esta perspectiva viene a romper con los modelos tradicionales, aún muy imbricados en las gestiones locales. Desde allí se reproducen modelos tradiciones con organizaciones plurales o pluralistas, en las cuales las relaciones de poder son centrales para comprender la organización local. Aquí entendemos el poder como el juego que, por medio de luchas y enfrentamientos continuos, transforma y/o refuerza las intervenciones en el campo social (Faraone, 2013). Situamos al poder como una categoría central para el análisis de la relación técnica-política, como una relación de fuerzas inmanentes y propias del dominio en que se ejercen, y que son constitutivas de su organización (Foucault, 1987, 2008; Murillo, 1997).

Estas tensiones entre los modelos propuestos de gestión en el territorio y gestión tradicional no se observan de forma pura, se articulan, conviven y confrontan en el ámbito local. En este espacio, tal como plantean Catenazzi y Da Representacao, (2009) si bien el municipio no es el único actor de la política local, concentra en buena medida las contradicciones entre las lógicas funcionales, jurisdiccionales y de representación del territorio.

En este plano de análisis, el territorio se constituye en el espacio, por un lado, donde se desarrollan las relaciones cotidianas, las reproducciones de la población, y donde se generan las condiciones materiales y sociales para la satisfacción de las demandas particularmente centradas en los medios de consumo colectivo, y por otro lado, donde el municipio desarrolla sus acciones.

Desde el enfoque de la gestión de la proximidad es posible pensar la relación técnica-política como no externa a este proceso, complejo y contradictorio, que involucra a la población y a los gestores locales a partir de la interacción en procesos de toma de decisiones con proyectos públicos compartidos a partir de una nueva configuración del territorio, es decir, una imagen de territorio-red que les permita la convergencia de elementos de conectividad (virtual) y proximidad (espacial y organizacional) (Catenazzi y Da Representacao, 2009).

En los ejemplos analizados, Municipio de La Mataza, los actores que intervienen se debaten entre procesos derivados de la lógica tradicional (con programas focalizados, desarticulados, en disputa) y por otro lado, en escenarios locales fragmentados, con experiencias multivariadas para este tipo de mediaciones que se juegan en coordinaciones complejas. Así la relación técnica política se convierte en un desafío a construir desde la cotidianidad.

Capítulo 3: Acerca de los actores en el campo de la intervención de la Secretaría de Desarrollo Social de La Matanza

La perspectiva que hemos utilizado en desarrollo de nuestro trabajo de investigación está íntimamente vinculada al mundo de los actores sociales, en tanto sujetos colectivos que intervienen en el campo, desarrollando una acción transformadora. Sabemos que la práctica social transformadora puede ser y es puesta en juego desde distintos espacios y desde identidades diversas, y reconocemos que más allá del posicionamiento de cada actor, estos “se mueven” en el campo social generando vinculaciones, alianzas, acercándose y/o distanciándose del espacio en el que se mueven los otros.

Venimos mencionando que los actores sociales son parte de un escenario social que es complejo por su multidimensionalidad y por las contradicciones que lo configuran. No nos detendremos en este apartado, en desarrollar estos atributos que le otorgamos al campo social, pero sí vamos a enfatizar cómo estos condicionan no solo el accionar de los actores sino también a la red de relaciones que establecen entre sí y el conjunto de decisiones que van tomando en el marco de un proceso mayor transformador, que los incluye.

Necesitamos retomar estos acuerdos de nuestro marco referencial a los fines de poner en escena al conjunto de actores sociales que se mueven, disputando espacios, generando alianzas y, en todos los casos, incidiendo en las decisiones que la SDS toma cotidianamente para gestionar la política pública local.

Como ya venimos presentando, la opción estratégica de la Secretaría de Desarrollo Social ha sido la de gestionar desde una perspectiva de integralidad –tanto en el modo de comprender la realidad social, como en las respuestas que se van gestando-, atendiendo a la complejidad social desde una permanente vinculación y articulación interinstitucional y reconociendo al territorio como el lugar privilegiado desde donde pensar la intervención y desde donde identificar las potencialidades que genuinamente van transformando la realidad social.

Es esta perspectiva de intervención, la que pone énfasis en la territorialidad, la que se piensa desde una integralidad para atender a una demanda social cada vez más compleja, y la que necesariamente gestiona de modo asociado con otros actores (otros niveles del Estado y otros actores de la sociedad civil), la que ha generado espacios de

diálogo en el territorio de La Matanza, intentando, como decíamos anteriormente, romper con la lógica de lo meramente programático para ir hacia una modalidad de intervención coordinada.

Al momento de aproximarnos a ese conocimiento y de relevar quiénes son, dónde están, qué hacen, qué trayectoria traen, qué identidades expresan, fuimos reconociendo, según expresan los informantes de la SDS, que así como el Estado se ha expandido y fortalecido (en sus intervenciones y regulaciones en la vida de los ciudadanos) en los últimos años (considerando la etapa post crisis 2001), también se ha incrementado y se ha fortalecido la presencia de otros actores sociales, económicos y políticos.

Los actores sociales, que se expanden y fortalecen en este proceso que estamos analizando, hacen del territorio de La Matanza un lugar de nuevas oportunidades en tanto construcción de ciudadanía, organización comunitaria y mayor capital social. Esta construcción local debe ser leída también como resultado del proceso de descentralización municipal. No podemos olvidar que La Matanza es un territorio extenso y además densamente poblado, por lo cual la descentralización ha sido importante para acercar distancias, hacer más próximas las oportunidades, bienes y servicios a los ciudadanos, hacer más visibles demandas y respuestas. Es así como podemos reconocer actores centrales y actores descentralizados en todo el territorio que juegan desde una coordinación horizontal y colectiva y desde una comunicación lateral y con autonomía de actores.

Antes de adentrarnos en la presentación del mundo de los actores, vale recordar que a los fines de nuestra investigación, dicho mundo tiene sentido y significado cuando los vinculamos con los ejes de intervención estratégica que la SDS ha definido y que han sido presentados en el punto anterior de nuestro informe.

La SDS a partir de su agenda de intervención, y como resultado de la relación del Municipio con el estado nacional y provincial, ha expandido en todo el territorio matancero su accionar, reconociendo y legitimando nuevos actores o bien fortaleciendo a los ya existentes. Todos ellos, más allá de su pertenencia a la esfera estatal o no estatal colaboran en la generación de acciones de valor público.

Acerca de los actores estatales

Nos interesa mencionar al conjunto de referentes técnicos y técnico-políticos de los programas nacionales que dependen de los Ministerios del Poder Ejecutivo Nacional:

- Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios a través del Plan Federal de Vivienda,
- Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación con su sede en el territorio (Gerencia de Empleo y Capacitación laboral) a través de los distintos Programas de Empleo,
- Ministerio de Desarrollo Social de la Nación a través del Programa de ingreso Social con trabajo “Argentina Trabaja” y del sub- Programa “Ellas Hacen”, El Programa Nacional de Seguridad Alimentaria.
- La Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación
- El Ministerio de Educación de la Nación a partir del Programa de Prevención del abandono escolar
- Referentes técnicos y técnico-políticos de áreas y de programas provinciales:
- Dirección General de Cultura y Educación a través de la Dirección de políticas socio-educativas- Dirección de Alternativas Pedagógicas.
- Ministerio de Desarrollo Social a través del Programa de Responsabilidad Social Compartida Envió Actualmente posee 19 sedes distribuidas a lo largo de los tres cordones del municipio). El Plan Más Vida. El Programa de Unidades de desarrollo infantil (UDI)
- Además de la Dirección de Políticas de Género con sus referentes de programas provinciales.
- La Secretaría de Niñez y Adolescencia de la Provincia de Buenos Aires, a través de líneas de financiamiento a diferentes programas Municipales
- Los Ministerios de Salud, de Seguridad,
- El Ministerio de Trabajo a través de las Delegaciones de Trabajo
- Referentes técnicos y técnico-políticos de los programas municipales, como ya hemos visto en el capítulo anterior de este trabajo, como:
- El Programa de Orientación y Desarrollo Educativo Socio-comunitario (PODES). De las 21 sedes que posee, 19 son compartidas con el programa Envió.
- El Programa para la Integración Comunitaria de la Infancia y la Adolescencia en Riesgo (PROPICIAR)

- Familias participantes del Programa Municipal de Acogimiento Familiar
- Programa municipal Por Chicos con Menos Calle
- Consejo Municipal del Niño y el joven de La Matanza
- Servicio Local de Promoción y Protección de los Derechos del Niño
- En la temática de género, el Centro de Asistencia “25 de Noviembre”.
- Programas de salud como el Programa Adolescencia Plena, desde la Secretaría de Salud Pública, la Secretaría de Ciencia, Tecnología y Políticas Educativas, a la Dirección General de Escuelas y a la Jefatura Regional III de La Matanza.
- Programa de Adolescentes y Niños en el Deporte, el Arte y la Recreación (ANDAR)
- Proyecto Casa del Sol que depende de la Dirección de Políticas de Género y Proyectos de Promoción infantil.

También con actores de las áreas municipales de CEMEFIR, de la Secretaria de protección ciudadana, de la Unidad Ejecutora para la urbanización de villas y asentamientos, de los Comedores Municipales, de los Centros de Integración Comunitarios (CIC).

En este punto vale mencionar nuevamente lo desarrollado en el capítulo tres de este trabajo, que todos los programas de la SDS tienen “responsables territoriales” y hay coordinadores de ejes. Se entiende por tal a cuadros técnicos y técnicos políticos que asumen en nombre de la Secretaría la responsabilidad de conducir y garantizar que esta nueva perspectiva de trabajo se consolide. Esta tarea trae a escena una tensión permanente entre la lógica tradicional y lo que denominamos coordinaciones complejas.

Es importante señalar la existencia de diecisiete coordinadoras políticas de desarrollo social asentadas en cada sede de las Delegaciones Municipales. Estas coordinaciones conviven en el mismo espacio institucional con los delegados municipales.

Además de las coordinaciones territoriales, se identifican equipos técnicos municipales como actores centrales en la gestión local de las políticas quienes además se vinculan permanente con actores políticos del territorio.

Existe otro conjunto de actores estatales de importante expansión en el territorio, vinculados con la administración de seguridad y justicia.

Por un lado los asociados a tres Comisarías de la Mujer localizadas en Virrey del Pino, Gregorio de Laferrere, San Justo y cuatro oficinas de tomas de denuncia de violencia de género instaladas en otras comisarias del territorio.

Cuatro Fiscalías especializadas en conflictos sociales y violencia de género, Fiscalías de niñez, Defensorías de niñez, nueve Juzgados de Familia.

Es importante la vinculación desde el área de emergencia y Defensa Civil con Bomberos y con Gendarmería Nacional. Para estas situaciones se conforma un Consejo de Emergencia ante los episodios climáticos.

Otras organizaciones de incidencia y relevancia son las del campo educativo:

Una de las más importantes es la Universidad Nacional de La Matanza. Además de las acciones que la Universidad lleva adelante por sus convenios específicos con organismos del estado nacional y provincial (Ministerio de Desarrollo Social, Ministerio de Trabajo de la Nación, Secretaría de Niñez de la Nación, ACUMAR, solo por mencionar algunos) existe un vínculo muy estrecho en tanto la plantilla de técnicos del área social que se desempeña en las distintas dependencias, áreas, programas de la SDS son egresados de dicha Universidad (específicamente de la Carrera de Trabajo Social), como ya hemos señalado en este trabajo.

En este mismo sentido, el Municipio articula con la UNLaM en el desarrollo de acciones de cooperación mutua, construyendo respuestas conjuntas a las demandas comunitarias. Las prácticas pre profesionales de la Carrera de Trabajo Social: Práctica III (Organizaciones) y Práctica IV (Planificación y Proyectos) requieren de la incorporación de estudiantes en organizaciones donde desarrollan proyectos de intervención en el marco del aprendizaje del Trabajo Social. La SDS especialmente en el área del Sistema, es un espacio donde el Estado local abre sus puertas a la formación académica de ciudadanos, en su mayoría matanceros, facilitando el acceso a escenarios reales y promoviendo su constitución como actores socio-políticos. El tamaño del territorio, la complejidad que se expresa en las diversas y conflictivas demandas sociales territoriales, hacen de esta gestión local un universo enriquecedor para el aprendizaje colectivo, constituyéndose en una oportunidad para la formación de profesionales y decisores políticos. Los practicantes supervisados por sus docentes, inciden en el desarrollo territorial de las políticas, generan propuestas de mejora en la intervención, son parte activa de la gestión de los programas y proyectos, y elaboran informes de diagnóstico, implementación y evaluación, resultando

estratégica su participación en la SDS de La Matanza. Esta apertura y estos espacios de articulación que ofrece el Sistema, son características de la gestión de la SDS que incluye como proyecto específico ser parte de la formación académica de los estudiantes de Trabajo Social.

Por otro lado, las escuelas primarias, secundarias y las denominadas especiales de la zona son también actores de relevancia para la vinculación e implementación de acciones específicas en el marco del Sistema de Promoción y Protección de Derechos y en situaciones de emergencia (por ejemplo inundaciones).

Actores sociales y políticos no estatales

Hablamos de actores políticos, por un lado, cuando pensamos en los referentes barriales de las distintas líneas políticas partidarias del oficialismo local, como así también de los responsables o referentes de distintas organizaciones sociales (Federación Tierra y Vivienda, Barrios de Pie, Corriente Clasista y Combativa, entre las más numerosas y expandidas en todo el territorio) y agrupaciones políticas.

Otros actores políticos de relevancia, no tan asociados a un territorio en especial, pero más vinculados a un sector en particular, son los sindicatos: en especial el de Empleados Municipales, el de la Unión Obrera Metalúrgica y el de Trabajadores Textiles. Si bien la SDS se vincula con ellos en tanto son prestadores de servicios sociales y tienen además predios bien equipados en el territorio que suelen ser utilizados para actividades sociales y recreativas con niños y adolescentes, son claramente reconocidos como actores políticos con peso propio en el territorio.

Otras organizaciones de la sociedad civil, como por ejemplo clubes, sociedades de fomento, escuelas de deporte, son parte del escenario común de intervención y con quienes la Subsecretaría de Deportes se vincula.

Existe un actor del mundo de las comunicaciones con quienes la SDS tiene algún grado de vinculación, las radios comunitarias, gestionadas en este territorio y que son utilizadas por algunos programas (como el Envión) para comunicarse con la población y para difundir algunas de sus iniciativas.

La Iglesia católica y la Iglesia Evangélica también tienen un accionar en lo social que se vincula con la SDS. Para el caso de la iglesia católica, las instituciones de Cáritas San Justo y Laferrere son dos puntos de referencia, como así también la acción social que desarrolla la iglesia católica en el Barrio Almafuerde y en otros barrios ubicados en la región 2. Otras capillas y parroquias tienen un trabajo social y se vinculan con la SDS, como la obra del Padre Mario Pantaleo y la parroquia Laura Vicuña (ubicada en Gregorio de Laferrere), Sagrado Corazón (Rafael Castillo) por mencionar solo algunas.

La Iglesia evangélica tiene diversas instituciones que atienden particularmente la problemática de la niñez (con formato de hogares convivenciales), la problemática de adicciones, a partir de trabajos en granjas de recuperación y también en abordajes de situaciones de violencia con la atención de hogares que atienden la temática.

Además de los actores programáticos e institucionales se han ido conformado y fortaleciendo actores desde una trama de relaciones vinculadas con el área problemática de intervención. Hacemos referencia a la “Mesa Local contra la violencia de La Matanza”, integrada por autoridades de la Secretaría de Desarrollo Social, como así también por la Red de Mujeres de la Matanza, quienes se constituyen en actores fundamentales del territorio, en lo que respecta a la atención de mujeres y niños/as víctimas de la violencia de género.

Es importante mencionar cómo fueron institucionalizándose estos espacios, tal es el grado de formalización que el Municipio ha generado una Ordenanza Municipal del año 2014 para tal fin.

Si bien se visualiza complejo el escenario de la intervención, con solo enumerar y nominar a los actores que gravitan en él, considerar que resultará más comprensible si podemos avanzar en el conocimiento de las múltiples vinculaciones entre ellos. Ya hemos mencionado que estos actores llevan adelante una acción, por ende no son estáticos sino que son parte de una dinámica en la que lo instituido y lo instituyente se expresan de modo permanente, tanto en la configuración de su propia identidad, como en el modo en que toman parte del proceso mayor de transformación de la realidad social matancera.

Sobre la relación entre los actores estatales de los distintos niveles (nacional, provincial municipal) reconocemos situaciones diversas. Si bien se ha avanzado mucho en la intensidad del vínculo nación-provincia-municipio, no siempre los actores del Estado

nacional que se vinculan con el territorio desde una lógica de articulación y acuerdos previos. Se siguen dando situaciones en las que llegan, irrumpen en el territorio haciendo acuerdos con actores locales sin contar con toda la información previa sobre la conveniencia y la viabilidad de desarrollar tales o cuales vínculos. Si bien el diálogo prevalece para la negociación de los espacios de la gestión, estas situaciones entendidas como desencuentros le restan fortaleza a la apuesta estratégica de la gestión local y al proceso que desde lo local se va encarando. Una de las situaciones habituales derivadas de este tipo de consideraciones, tiene que ver con la distribución y el acceso de bienes y servicios que suelen beneficiar a las mismas organizaciones de siempre en detrimento de las nuevas o más pequeñas.

La necesidad de supervivencia como organización del territorio hace que los distintos actores validen con su aceptación este tipo de alianzas. No desconocen que el vínculo pueda atentar contra un trabajo más local y territorial, pero ninguno rechaza el recurso que se pone a disposición de modo privilegiado. Cobra centralidad “el recurso” al mencionar este aspecto de las relaciones locales, porque resulta una constante observar que para la rápida distribución de recursos (bienes y/o servicios) el actor estatal nacional y muchas veces el provincial, recurre de modo viciado, indiscriminado e inconsulto, a las mismas organizaciones locales.

La diferencia con el actor estatal local es que éste cuida, se esfuerza, intenta que el vínculo con los actores del territorio no sea solamente para el momento de ejecutar decisiones (por ejemplo realizar un operativo, distribuir recursos) sino que se busca de distinto modo co-gestionar localmente, siendo parte todos los actores involucrados, del proceso de toma de decisiones. No siempre se logra construir el vínculo desde esta empatía, pero existe un reconocimiento del gobierno local hacia los actores del territorio como sujetos, con autonomía y con soberanía en sus decisiones.

Más allá de las asimetrías y desigualdades, los actores en este territorio vienen creciendo en participación. Son actores que han cobrado mayor visibilidad y han consolidado y, en algunos casos profesionalizado mucho su intervención. Hoy se cuenta con más organización, y con un conjunto de herramientas para la gestión que ayuda a sostener dispositivos y protocolos previsibles y compartidos.

Decíamos anteriormente, que así como el estado fue expandiéndose y fortaleciéndose, también esto sucedió con los actores del territorio. En los años posteriores

a la crisis del 2001 muchas organizaciones pre existentes cobraron mayor visibilidad, crecieron, se re convirtieron, reconfiguraron su práctica –tal vez más emparentada con la acción sobre la crisis y la emergencia- y diversificaron su campo de acción, sumaron más participantes. Y muchas otras surgieron como expresión de un clima político de mayor participación y de generación de espacios colectivos de trabajo.

Hoy la conflictividad social está vinculada con otras preocupaciones. Ya no es centralmente la alimentaria sino que las problemáticas derivadas de las adicciones, las situaciones de vulneración de los derechos de la niñez y adolescencia como así también de género, lo que ha motorizado muchas nuevas iniciativas y el resurgimiento de muchos nuevos actores. También se dan acercamientos a las demandas de la población a partir del accionar de otras áreas del estado. Lo más habitual tiene que ver con las nuevas demandas que surgen a partir de las soluciones de infraestructura que han llegado a los barrios en los últimos años (asfaltos, iluminación, agua, cloacas, otros servicios, vivienda, entre los más relevantes). Justamente un abordaje integral genera que se atiendan nuevas demandas que se configuran a partir del accionar de otras áreas de gobierno (tanto municipal, como provincial y /o nacional).

Un ejemplo contundente de lo que venimos mencionando se ha dado con la problemática de la mujer. La Red de Mujeres de La Matanza se inicia hacia el año 1995, fortaleciendo y ampliando, a través de los años, sus zonas de influencia en todo el territorio; de esta forma en el año 2004 se concretó la implementación del proyecto Red Zonal de Centros de Prevención y Asistencia a la violencia “Construyendo Ciudadanía”, el cual en la actualidad se encuentra conformado por los siguientes centros: “Caminos de Esperanza”(Rafael Castillo); “Nazareno”(Virrey del Pino); “Casa de la Mujer Rosa Chazarreta”(Isidro Casanova); “Aparecida” 1 y 2 (Ciudad Evita); “Popular de la Mujer” (Virrey del Pino) , “Extensión de la Casa de la Mujer Rosa Chazarreta”(Laferrere) y “Las Mirabal”(San Justo).

Por otro lado, desde que comenzara a funcionar la Mesa Local contra la violencia de La Matanza, se ampliaron notablemente los actores participantes, incorporándose representantes de áreas judiciales, fuerzas de seguridad y agentes municipales que trabajan cotidianamente con esta problemática social. La conformación de estos dispositivos de participación se enmarcan en la legislación vigente respecto de la temática de la violencia de género, (Ley N° 12569 de la Provincia de Buenos Aires de Violencia Familiar y la Ley Nacional de la Protección Integral de la Mujer N° 26.485), las cuales

disponen y fomentan al mismo tiempo el fortalecimiento de los canales de interacción entre el Estado y la sociedad civil.

Otra red interorganizacional fundamental para la intervención cotidiana de la Secretaría de Desarrollo podemos encontrarla en el Sistema de Promoción y Protección de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes.

El Sistema, como se lo conoce habitualmente en el territorio matancero, es el resultado de un proceso socio histórico que comenzó décadas atrás. Ya en la década de los noventa, diferentes organizaciones de la sociedad civil relacionadas con la temática de la niñez y diversos actores relevantes, tanto colectivos como individuales, trabajaban en relación a la interpelación de la Ley del Patronato y de las formas de intervención establecidas históricamente. Es en el año 1994 con la mirada puesta en la Convención Internacional de los Derechos del Niño que surge la “Red de instituciones por los Derechos del Niño y Adolescente de La Matanza”.

Hacia el año 1999, comienza a tomar forma entre las organizaciones que integraban la Red, la necesidad de participar en la formulación e implementación de políticas públicas de infancia a nivel local. Pero es para el año 2001, durante la gestión del intendente Balestrini (1999-2005), que el Estado Municipal inicia un proceso de acercamiento a las organizaciones de la Red con el objetivo de promover la creación de un espacio de articulación y debate para orientar las políticas sociales relativas a la niñez y la adolescencia.

Este proceso, compuesto por multiplicidad de actores y con relaciones que lo conforman con un alto nivel de complejidad, deriva en el año 2002 en la creación del “Consejo Municipal del Niño y el Joven de La Matanza”, mediante una ordenanza municipal del Honorable Concejo Deliberante (HCD). El Consejo se conforma en ese momento, por los programas municipales y aproximadamente unas 480 organizaciones de la sociedad civil asentadas en La Matanza que trabajaban en el ámbito de la niñez.

A partir de las experiencias mencionadas, si pudiéramos comprender cuáles son los principales lazos que vinculan a las organizaciones entre sí diríamos que están relacionados tanto por la proximidad territorial (es decir, porque están cerca, son del mismo barrio, de la misma zona, se vinculan casi con la misma población) como por el tipo de problemática que abordan. Aunque si miramos el mapa de actores que estamos

presentando, vemos que las áreas problemáticas como Niñez, Género y Seguridad Alimentaria son las que tienen las constelaciones de actores más numerosas, más fortalecidas y más vinculadas entre sí.

Otro elemento a tener en cuenta desde el punto de vista de la distribución territorial de las organizaciones y de los actores estatales y no estatales, es la desigualdad que se mantiene. El denominado cordón dos de La Matanza no solo congrega un número importante de instituciones estatales sino que es el más diverso y densamente poblado de actores sociales. Esa densidad, coincide con la poblacional. Y esa diversidad coincide con la complejidad de la demanda social.

El tercer cordón es el menos poblado y es el que cuenta con la menor presencia de recursos públicos estatales y no estatales aunque es el territorio que presenta los indicadores sociales más desfavorables de toda La Matanza.

En el primer cordón conviven densidad poblacional, densidad institucional pública estatal y privada aunque existen muchos otros instrumentos y/o actores (en su mayoría privados y/o ubicados en la Ciudad de Buenos Aires) de provisión del bienestar, haciendo que la ciudadanía no demande con la misma intensidad la intervención del Municipio.

Si bien no hemos avanzado en profundidad con este punto, resulta interesante mirar la impronta, la identidad socio-cultural de los actores del territorio. Esta identidad va expresándose en el modo en que vehiculizan la demanda social, en el grado y tipo de organización que se dan, en el tipo de vínculo que van construyendo con el estado (tanto nacional, como provincial y local) y con el modo en que transitan los tiempos de la gestión, que no siempre son los tiempos de la vida cotidiana.

En esta instancia de nuestro trabajo, hemos documentado un primer acercamiento al mapa de actores. La caracterización presentada nos es de utilidad a los fines de presentar en escena parte de la complejidad de la que siempre hemos hablado, al referirnos a la gestión de la SDS. Nuestro trabajo de campo nos permitirá adentrarnos en la dinámica de las relaciones sociales que estos actores tejen cotidianamente en su hacer transformador de la realidad social de La Matanza.

Capítulo 4: Hallazgos y discusiones

En este capítulo presentaremos el análisis de las distintas miradas de los referentes de organizaciones y además ciudadanos destinatarios de la política pública local, poniéndolas en dialogo con la mirada institucional de la SDS, dando cuenta del complejo entramado de subjetividades que construyen la realidad de la gestión de dicha Secretaría. Guardando relación con los objetivos de nuestra investigación, nos interesa profundizar en el modo en que la articulación entre este mundo de actores territoriales se expresa, y comprenderlo en clave a las experiencias intersectoriales de abordaje que vienen teniendo. En capítulos anteriores hemos presentado el “mapa de actores” del campo de intervención de la SDS, como resultado de un relevamiento y caracterización de los principales actores sociales públicos estatales y no estatales que desarrollan cotidianamente su intervención transformadora en el mismo escenario social. Estos actores se vinculan con la SDS en el marco de las diversas áreas de trabajo. Algunos actores vinculados con la DIRECCIÓN DE PROGRAMAS INTEGRALES DE ASISTENCIA Y PROMOCIÓN DE FAMILIAS³, con la DIRECCIÓN DE POLÍTICAS DE GÉNERO⁴ y con el SISTEMA INTEGRAL DE PROMOCIÓN Y PROTECCIÓN DE LOS DERECHOS DEL NIÑO ⁵ han sido entrevistados en la presente investigación, tal como hemos mencionado en la caracterización de nuestro trabajo de campo.

El acercamiento a estos actores, informante centrales de las áreas con las que la SDS ha tenido un desarrollo exponencial, nos ha mostrado que, cuanto más nos adentramos en dicho universo, más complejo se manifiesta todo el entramado de relaciones, que hacen de la gestión de la SDS un espacio multidimensional y de gran dinamismo. Esta aclaración es, a nuestro entender, importante ya que el discurso de los entrevistados tiene, por un lado, el sesgo propio del universo que representan pero aporta además nuevas dimensiones que no son contempladas por nuestra investigación, pero que hacen a la integralidad de la intervención en el territorio. Cuanto más nos adentramos en la percepción de los actores intervinientes, más se abre ese mundo multidimensional, complejo y contradictorio que es el mundo social.

³ Plan Mas Vida y Programa Comadre, Área de promoción infantil comunitaria: Comedores

⁴ En su relación con el eje de género

⁵ Dirección de Coordinación del Sistema Integral de los Derechos del Niño; Programa Municipal de Acogimiento Familiar; Consejo Municipal de los Chicos y Jóvenes de La Matanza; Programa PODES-Programa de Responsabilidad Social Compartida ENVION - Chicos con Menos Calle-Propiciar

Los ejes de este capítulo se estructuran del mismo modo que lo hemos realizado en nuestra primera investigación, cuyo eje era la gestión de la SDS, desde la propia mirada de la SDS. En dicho desarrollo nos detuvimos el análisis de la solvencia técnica y la capacidad política de la SDS, teniendo en cuenta el modo en que se expresa la demanda social y se construye la agenda, considerando las acciones que desarrolla desde la perspectiva de la territorialidad e intentando reconocer la red de relaciones interorganizaciones.

Ahora, la mirada y el análisis están centrados en cómo esos mismos ejes son reflexionados por los actores del territorio con quien la SDS se vincula en su accionar cotidiano. Nos ha resultado enriquecedor “hacer dialogar” a dichos actores entre sí y con el discurso institucional de la SDS, en tanto ese encuentro de intersubjetividades ha mostrado una perspectiva superadora e integrada, acerca del modo en que la SDS gestiona de modo asociado. Este encuentro arroja puntos de acuerdo, tensiones, miradas complementarias y nuevas preguntas que los actores y nosotros nos hacemos y que son las que presentamos a continuación.

Solvencia técnica y capacidad política

En la primera investigación que realizamos reflexionábamos en torno a la constitución de los actores, y cómo no basta para la SDS ser el espacio donde se reflejan las demandas y los intereses socioeconómicos de algunos sectores. Los Estados deben tener márgenes importantes de autonomía que les permitan definir objetivos y estrategias (Alonso, G. 2007). Para ello es fundamental entender la solvencia política y la capacidad técnica en este tipo de organizaciones. En el trabajo anterior veíamos cómo la SDS encuentra en el proyecto político local la definición de su rol, donde le es adjudicada la tarea de llevar adelante las políticas específicas dirigidas a la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía matancera, y cómo los equipos técnico-políticos de conducción se ven a sí mismos con los saberes específicos necesarios para diseñar e implementar estas acciones, aun reconociendo debilidades al respecto, y con las condiciones políticas que la interacción territorial e intersectorial requiere.

La solvencia técnica de la SDS es reconocida por los actores locales con los que interactúa. En su mayoría identifican un crecimiento importante en la profesionalización de los equipos, encuentran esto como una gran fortaleza, ya que afirman que se trata de

profesionales que tienen mucha pertenencia al territorio, vocación de articulación institucional y una propuesta de trabajo que las organizaciones identifican como de horizontalidad y cercanía. Sin embargo señalan como debilidad la cantidad de equipos e integrantes de los mismos, los consideran cuantitativamente insuficientes, y allí entienden que radica muchas veces las falencias que aparecen en ciertas intervenciones más complejas.

“No hay profesionales que nos ayuden en algunas cuestiones, cuestiones que tienen que ver con la niñez, como por ejemplo, no sé, algún psicólogo o alguna psicopedagoga, un equipo interdisciplinario. Esa es una de las cosas que todavía nos debemos todos, tanto las Organizaciones como Desarrollo Social. Esa es una de las cosas que siempre les estamos pidiendo, no sé cómo, pero nosotros en algún momento habíamos pensado, no sé si estamos volando mucho, un equipo interdisciplinario o dos o tres que puedan pasar por las organizaciones sociales que necesiten algún asesoramiento o que necesite algún chico o algún tratamiento, o algo por el estilo, eso es una de las cosas que me parece que nos debemos. (...) Lo hemos pedido, si, si, si, pero comúnmente pedimos lo mismo ¿Por qué? Porque si no tenemos que estar buscando dentro de diferentes Organizaciones del Estado, algún profesional que nos pueda ayudar en ese sentido. (...) El servicio local si cumpliría, pero no da abasto, no da abasto para... te digo sinceramente, a veces el servicio local... nosotros tratamos de primero de solucionarlo nosotros, las organizaciones y después ir al servicio local.” Y a la vez, intercala: “La gente que está acompaña, acompaña en todo lo que puede.”

Una de las entrevistadas, referente de una agrupación político partidaria y de un espacio comunitario, exponente de los espacios de género locales, considera que los equipos de la SDS son un componente central del trabajo territorial en red. Asegura que favorecen la interacción, y agilizan las acciones conjuntas. De su discurso se desprende una noción de trabajo cotidiano, muy cercano a los equipos. Otra referente, más abocada a los espacios de intervención cogestionados entre la SDS y organizaciones de la sociedad civil, agrega a esta idea las tensiones que se dan en esta articulación, no por diferencias técnicas, sino por responder a intereses políticos y perspectivas diferentes. Este es un punto de controversia al que vuelve recurrentemente, ya que no trata de desacuerdos conceptuales o metodológicos frente a la acción, sino de organizaciones que están en puja en aspectos políticos e institucionales.

Retomando la solvencia técnica, algunos entrevistados marcan una diferencia notable entre los profesionales que solo trabajan en la SDS y aquellos que también lo hacen en una organización social. Consideran que los primeros a veces pueden realizar acciones a las que una entrevistada denominó “polarizadas, en términos de contemplar solo los aspectos de un sector, en este caso el Estado local. Creen que los segundos pueden llevar adelante una tarea más contenedora de todos los intereses frente a una situación concreta. La referente de una organización comunitaria, relata:

“Bueno, yo no quiero columna, yo no quiero columna, y bueno se pudieron de acuerdo los arquitectos, el Municipio. (...) y pudieron hacer este trabajo, que hicieron que no haya columnas, se sostiene con esta viga, fue un lindo trabajo realmente.”

Otra entrevistada también manifiesta en este sentido, en relación a la SDS:

(...) Nos invita y vamos a...generalmente nosotros nos reunimos en San Justo. Hicimos una vez una charla que ahí adentro del municipio de San Justo. (...) fue una campaña de 6 días. (...) y fuimos presentando tanto así como quejas, como ideas, o sea, no es que nos dejan de lado, sino que nos dejan hablar y participar.”

Vemos cómo valoran la intervención de la SDS. Frente a sus pedidos, escucha y redefine, contemplando sus intereses. Como decíamos, algunos entrevistados entienden que esto se debe a una “doble pertenencia”, a una valoración positiva por parte de los equipos técnicos no solo de los espacios estatales, sino también de las organizaciones sociales.

“Me parece que la apertura es importante, nosotros cuando comenzamos, era ver quiénes éramos, a ver si íbamos hacer lío, nos miraban con un ojo, yo creo que ahora, yo siento, no sé si será así, pero frente a la experiencia que tenemos nosotros como organización, yo siento que Desarrollo Social está más abierto frente a las necesidades de la gente.”

Otra entrevistada también recupera de manera positiva el trabajo realizado junto a los equipos de la SDS:

“(...) Si somos, si nos reunimos y hacemos esto seguido, va... esto sale como piña para adelante, porque lo que está ahora salió porque ellos ayudaron un montón, porque acá no había nada, acá era como se decía antes, acá esto era tierra de nadie, tenemos una mala fama, digamos en otros lados, con lo que es el nombre del barrio, pero fue educarnos, que se yo (...).”

Las entrevistadas identifican las capacidades técnicas de la SDS y las valoran positivamente, considerando que cumplen con los objetivos institucionales, dando respuestas a los problemas de la comunidad:

“Saber que existe el Servicio Local donde estos niños que están siendo maltratados o abusados... por familia, tienen un lugar donde los van a proteger. (...) trabajar con Servicio Local, que también es importante, que también viene del área de Desarrollo. (...) Para mí se han cubierto las expectativas, estoy contenta y espero que Desarrollo siga con ese marco.”

Esto ha generado una lógica de intervención propia, en construcción, pero ya con cierto nivel de institucionalidad, donde el Estado local lidera una acción, pero reconociendo a las organizaciones sociales, sus trayectorias, conocimiento territorial y saberes específicos. Entendiendo que los referentes barriales garantizan el acceso al territorio, el accionar de la SDS se legitima en tanto es avalada por ellos, incidiendo en la recepción que la comunidad pueda darles. Una entrevistada describe la presencia de los equipos de la SDS facilitada por las organizaciones en su carácter de porteras, en una asociación estratégica:

“(...) Y ellos venían con su auto, nosotros los esperábamos, los llevábamos a la parada, esa gente si vale la pena volver a tener o, igual que cuando vienen de visita la gente de desarrollo social o de acción social, todo eso...ellos también vienen sin ningún problema, todos nos tienen ahí igual como la zona roja, sí, está bien, es peligroso el barrio, pero teniendo a XX que hace años que esta acá, no tienen miedo directamente en venir.”

Los entrevistados recuperan las capacitaciones en diversos temas como un dispositivo habitual de relación con la SDS. Siempre que se han referido a estas instancias lo han hecho con una alta valoración.

“Entonces sí, capacitación, tenemos el comedor... capacitación de manipulación de alimentos, siempre tuvimos formación y capacitación de Desarrollo, siempre, y de muy buena calidad digamos, muy buenos... podíamos aprender muchísimo, muy buenos contenidos. (...) cómo gestionar? cómo hacer un proyecto?, si hemos tenido, (...) fueron de un nivel muy bueno y se pudo aprender muchísimo, y eso nos ayudó a crecer, a poder ir a Nación y presentar un proyecto. (...) y eso se logró a través de la capacitación y la formación, yo no sabía cómo armar un proyecto en ese momento, y me era más difícil.”

La misma entrevistada recupera un proceso que es muy estimado por los actores comunitarios, la asistencia técnica brindada por los equipos para fortalecer institucionalmente a las organizaciones.

“(...) hay muchas organizaciones que no tienen personería y yo creo que el año pasado ya Desarrollo pudo lograr que todos la tengan, eso es fundamental, porque es una herramienta fundamental...”

Y en esta lógica aparecen recurrentemente en los entrevistados una mirada muy positiva de los espacios colectivos locales de gestión vinculados a la SDS, en particular el Consejo de Chicos y Jóvenes de La Matanza (en adelante “el Consejo”) y la Mesa Local de Prevención y Erradicación de la Violencia de Género (en adelante “la Mesa”). Colocan a estos espacios como instancias decisivas en su relación con la SDS, enumerando prácticas organizadas, que dan cuenta de cierto nivel de institucionalidad:

“Trabajamos con los ejes de salud sexual reproductiva y género, todo lo que tiene que ver con violencia de género. En esta parte nos vinculamos con Desarrollo porque nos vinculamos a la Mesa Local, y fuimos desarrollando las tareas nuestras, la mesa nos ayudó un montón porque ahí te relacionas con actores que están dentro de La Matanza tanto en comisarías de la mujer, o sea tenés contacto directo.”

“Otra cosa de la secretaria, pudimos ver de que por ejemplo, el tema de Argentina Trabaja tenemos algunas personas por el municipio, que por Desarrollo Social, gente en las instituciones que están por Argentina Trabaja, entonces están haciendo diferentes actividades dentro de las instituciones, obviamente que estas cosas son siempre por Consejo del Niño, Desarrollo Social. Por ejemplo, nosotros tenemos a la señora que nos cocina y la señora que nos hace la leche, están por Argentina Trabaja que lo otorgó Desarrollo Social, eso es uno, el asesoramiento técnico lo tenemos por medio el Concejo, frente alguna una situaciones específicas nosotros nos remitimos al Concejo, comúnmente siempre nos dan respuesta. (...) Fuimos sintiendo que el Concejo es más... obviamente es nuestro, como debería ser. Entonces frente alguna necesidad siempre primero pasamos por el Concejo y el Concejo hace su pedido a Desarrollo.”

Otra entrevistada afirma contundentemente:

“Porque si no estamos las organizaciones, no podría existir el Consejo”.

Dando cuenta de la identificación que tienen con este espacio colectivo de gestión, e identificando a la participación de las organizaciones como un gran aporte a la gestión de la SDS:

“La participación, digo yo, la participación, porque nosotros...el otro día me cargaba una chica...me dice: como puede ser? En todas las fotos estás! (...) Y yo le digo, en todas las fotos estamos... porque la participación en todo, en todo lo que la Secretaria nos piden, nosotros estamos, en movilizaciones, que se yo...no sé, participación en algún proyecto...no sé...”

Una de las entrevistadas, nos manifiesta concretamente la importancia de la gestión del Estado próxima a la comunidad, y considera que la articulación que vienen realizando con la SDS la favorece, lo que no implica que las organizaciones no intenten suplantarla:

“Me parece que nos benefició más en acercar los derechos al ciudadano, a la gente. Me parece que eso es muy importante, nosotros somos un nexo entre la gente del barrio y Desarrollo Social, bah... nosotros nos sentimos así, decir todo lo que entra acá en el Jardín lo puede aprovechar cualquier chico. Chicos que vienen al jardín, y no solo ellos, también la familia y si hay alguna necesidad somos el nexo, como lo podemos solucionar. Me parece que ha beneficiado desde ese sentido que las políticas públicas llegan directamente a la gente que más lo necesita.”

La SDS favoreció el empoderamiento de las organizaciones como actor político, en tanto muestra, desde el territorio, su capacidad de demandar y, a la vez, de ser parte de la construcción de la respuesta a los problemas planteados. Una *entrevistada amplía*:

“(...) yo ví que en estos últimos años yo trabajo mucho mucho en el tema, esto de la promoción y de derechos. En la promoción de derechos se trabajó mucho, si alguno no lo captó o pidió más, porque también hay algunas organizaciones que siempre están pidiendo más, y más, y más, y más.

Nosotros pedimos, aceptamos lo que nos dan, pero también vamos aportando, no es que nos sentamos a esperar que nos traigan, entonces, particularmente, para nosotros estuvo bueno, todo este crecimiento, tanto a nivel municipal todo, para nosotros estuvo bueno, esperemos cuidarlo ¿no? (...) así que bueno, vamos a seguir trabajando para eso que es real...”

Sin embargo, los entrevistados señalan diferencias significativas entre la SDS y las delegaciones municipales de desarrollo social –en tanto servicios territoriales-, identificándolas como organizaciones diferentes, con las que establecen un vínculo también diferenciado:

“(...) hay nuevas visiones, otros paradigmas que van surgiendo, en este tema de los derechos también, por ahí acompañar mas eso, más aceitado algunos trámites que se puedan hacer en Desarrollo Social, es medio difícil poder tener la misma voz, porque lo que me puedes decir en Desarrollo Social en las delegaciones, se puede transformar en cualquier otra cosa, (...) donde realmente ni nos escuchan, bueno ahí yo digo algo está pasando (...) yo no sé si tiene que ver con la gestión política pero me parece que tendrían que tener todos una misma visión, (...) Desarrollo Social te dice... bueno todos tienen el derecho para tal cosa para cuando llegue a la delegación también me digan lo mismo, por ahí eso tendría que aceptar más, sus delegaciones, así nos sería a nosotros más fácil y sería más fácil para ellos. (...) deberíamos tener no solo reuniones entre nosotros las organizaciones, o nosotros con el Consejo, sino nosotros también con las delegaciones, porque me parece que nos podrían llegar a conocer y podríamos hacer un buen trabajo en conjunto, (...) podemos hacer el trabajo de campo nosotros también, (...) pero le falta a las delegaciones ese me parece que sería un desafío. Un lindo desafío para tenerlo en cuenta.”

En la comparación que los actores del territorio realizan, entre unas y otras, éstos afirman que las delegaciones no muestran ningún tipo de apertura para trabajar con ellos y tampoco perciben espacios disponibles para desarrollar una intervención conjunta. Sí identifican como posible vincularse en situaciones donde se da, por ejemplo, la derivación de demandas de familias que requieren la provisión de un recurso alimentario o de mejora habitacional. Las acciones que requieren intervenciones de mayor complejidad son trabajadas con el nivel central de la SDS, y no con sus oficinas territoriales.

La SDS como actor político en escenarios provinciales y nacionales pareciera tener diferente capacidad de incidencia. De acuerdo a lo que relatan algunos entrevistados en el marco de relación con la gestión provincial lidera a las organizaciones, compila y transmite sus demandas, favorece el acceso a recursos y estrategias de abordaje específicas, tanto en niñez, como en género. En cambio, en el ámbito nacional, las organizaciones consideran que veían favorecida su llegada a este nivel del Estado si lo hacían por fuera de la relación con la SDS, si bien adjudican esto a tensiones políticas con el Municipio, no con la Secretaría como organismo específico.

“La de provincia sí, si no hubiera sido que Desarrollo articulaba con la provincia, siempre iban a tener los que ya tienen, nunca se hubieran abierto al juego de recurso para más y Desarrollo lo logró, fue espectacular. Si había 20 jardines, un ejemplo, que tenían el recurso, ahora lo tenemos 100 gracias a Desarrollo, desde el nación no, parece que nación era un poco recelosa de La Matanza, eh... las organizaciones íbamos, no es que pasábamos, pero bueno, íbamos, nos asomábamos y te abrían las puertas allá, pero no desde el municipio.”

La capacidad política y la solvencia técnica del actor municipal, en este caso, la SDS, nos han permitido caracterizar y comprender la dinámica de la gestión del desarrollo social en el territorio matancero, en donde el estado y los actores territoriales entienden este diálogo en términos técnico y políticos. Veremos el modo en que estas dimensiones se ponen en juego y potencian la relación estado local sociedad matancera, al analizar cómo se identifica la demanda social y cuál es el camino que recorre la SDS en la constitución de la agenda institucional y política local.

Demandas sociales y la construcción de la agenda social.

“A su vez, la decisión de respetar las inquietudes locales, presentadas muchas veces por las localidades o barrios, termina de configurar la forma de gestionar lo social, con la participación real de todos los actores involucrados y de destinatarios con poder de decisión.”⁶

La relación entre el Estado y la sociedad supone un diálogo de actores y, en esta relación, sabemos que se teje la trama de la política pública entendida ésta como respuesta a la demanda social. Este diálogo siempre es colectivo, por más que se privilegien en la relación algunos actores sobre otros según la problemática e injerencia que tengan. En el accionar de la SDS se puede percibir esta dinámica de encuentro y la consolidación de distintos espacios colectivos de trabajo que la favorecieron.

Según lo expresado en distintas oportunidades por la SDS, ésta reconoce los intereses de las OSC en participar en procesos de definición de políticas públicas, como también las tensiones y competencias que se generan entre las diferentes OSC, quienes cuentan con variadas instancias y espacios de participación. Es interesante reconocer que estas organizaciones y actores del territorio, han cobrado mayor relevancia respecto de sus

⁶ Documento institucional de la Secretaría de Desarrollo Social. Año 2014).

niveles de decisión, en la gestión de la SDS. Esta apreciación que la propia Secretaría tiene de los actores del territorio, se acerca bastante a la propia mirada que dichos actores tienen de su participación, de su injerencia en muchas de las discusiones sobre las acciones de la SDS.

También es cierto que en la gestión y en el vínculo cotidiano entre la SDS y las organizaciones y actores territoriales, los encuentros de tipo colectivo, adoptan distintas formas institucionales y permiten problematizar las demandas, dirimir los conflictos de intereses, avanzar en las negociaciones sobre los recursos necesarios y/o disponibles, y apropiarse de los aprendizajes conjuntos. Estas experiencias de red de organizaciones con formato de mesas o de consejos locales (instancias desarrolladas más extensamente en otro de los puntos de este capítulo) muestran cómo en esos espacios se discutió, se deliberó, se tomaron decisiones, en el marco de creación de la política pública. Y cómo también estos espacios permitieron el empoderamiento de los referentes locales, quienes poco a poco fueron asumiendo nuevas responsabilidades y protagonismo en la definición de la agenda institucional local.

“Bueno nosotros (...) el Consejo (...) yo me entero que existía el Consejo en el 2006, andaba buscando alguna Red o (...) viste ya uno empieza a crecer y empieza a ver que necesita un apoyo o que se yo, no sé, estábamos solitos y aislados, entonces me entero que los días martes se hacían reuniones (...) bueno, participamos. Bueno fui, participé de dos asambleas que se hacen una vez por mes, las asambleas del Consejo participamos todas las organizaciones que están inscriptas en el Consejo, bueno, ahí hacemos debates, charlas, hemos éste (...) si hay recursos se reciben recursos, sino bueno (...) ahí se presentan proyectos. Éste bueno (...) fui ahí, nos inscribimos nosotros en el Consejo, éste(...) ellos vinieron a mirar, a conocer el jardín y bueno, después de ahí participar, participar en tomas de decisiones, hemos recibido vacunas, éste tengo las libretas sanitarias, todo gestionado desde el Consejo (...) éste, somos no sé bien cuántas organizaciones que estamos (...) éste (...) formando digamos no? Si, y para allá también hemos conseguido recursos, hemos aportado ideas, yo estuve 2 años de representante del área (...) porque el Consejo se divide en categoría 1, 2 y 3. Categoría 1 vendría a ser todo esto que es área deportiva, recreativa, y después tenés categoría 2 los jardines y categoría 3 todo lo que es recuperación de adicciones.”

Tal como mencionamos en capítulos anteriores, puede reconocerse en el territorio matancero, este fenómeno propio de la gestión local de las últimas décadas, y que tiene que ver con la irrupción de una nueva agenda y la asunción de nuevas responsabilidades sobre el territorio a partir del acercamiento de nuevas demandas sociales por parte de organizaciones del territorio que tienen un diálogo más cercano y permanente.

La SDS, más allá de las particularidades de las miradas de los actores locales es reconocida como una expresión de un estado activo, en movimiento, que “circula por el territorio” vinculándose, dialogando, visitando, llegando. En todos los casos los

entrevistados manifestaron conocer, saber dónde, cuándo a quién buscar, ver, para plantear un problema, un pedido, una consulta. Esta percepción no es menor en tanto sienta las bases en las cuales se teje el vínculo cotidiano entre el estado local y la sociedad, sin el cual sería inviable el encuentro entre la demanda social y la decisión del estado en incorporarla en la agenda institucional y política.

El modo en que la SDS ha venido priorizando los temas de la agenda local, como así también ha estado orientando su intervención a partir de la demanda local, parecería estar en consonancia con el modo en que lo hicieron otras áreas del gobierno provincial y nacional⁷. Es decir la atención privilegiada a las demandas derivadas de la vulneración de los derechos de los ciudadanos (sean éstos niños, niñas, adolescentes, mujeres, adultos mayores, personas con discapacidad, y la familia matancera en su conjunto), estuvieron en la línea de los denominados derechos de segunda generación⁸. Esto se enmarca en los lineamientos y enfoques de la política pública nacional, vigente en este periodo de la gestión analizada.

Esta aclaración es importante en tanto las posibilidades concretas que la SDS tuvo de alcanzar los objetivos, estuvieron fuertemente asociadas a la negociación y acuerdo con otros actores nacionales y provinciales con incidencia política y capacidad de aportar financiamiento al sistema de recursos (materiales, humanos, tecnológicos, económicos, institucionales) para la satisfacción de las demandas de la comunidad. Sin perder de vista que, muchos de estos actores estatales nacionales y/o provinciales se vinculaban (de modo complementario o paralela al trabajo conjunto con la SDS) directamente con los referentes territoriales. En todos los casos (más allá de los problemas que pudieron haberse derivado y no son objeto de nuestra investigación) todos estos vínculos reforzaron la idea de un estado presente y con decisión de atender estas nuevas y diversas problemáticas.

⁷ Mencionamos en distintas oportunidades cómo a través de un creciente protagonismo de las políticas públicas, el Estado nacional logró la reactivación económica, el desendeudamiento, la generación de empleo, la reconstrucción de la protección social y la vigencia de los derechos sociales. En este esquema de protección y asistencia, la participación de las áreas sociales de los gobiernos locales es primordial.

⁸ Los derechos de segunda generación refieren al bienestar económico, el acceso al trabajo, la educación y la cultura, a fin de asegurar el desarrollo de los seres humanos y sus comunidades. Tales derechos, al decir de la CEPAL "conjugan una normatividad general con demandas concretas que la sociedad, o ciertos sectores de ella, plantean al Estado, a saber, reclamos de mejores condiciones de trabajo, mejor educación, mejor acceso a la salud y a la vivienda, y otros" (CEPAL; 2000). Son derechos colectivos, el titular de estos es el individuo en comunidad dado que el goce de ellos beneficia al conjunto de la sociedad, no a individuos aislados.

“Por ahí lo que nosotros hemos gestionado fue, o hemos tenido capacitación o información, o articulación en sí, fue con UDI, que es Unidad de Desarrollo Infantil, que es un programa y desde Nación con la SENAF, que bueno, desde la SENAF hemos tenido muchas capacitaciones, formación, hemos tenido salidas, armado de proyectos, hemos tenido financiación de proyectos. Y además te digo, en Nación me parece que es más, si vos ibas a vincularte sólo, te abrían más las puertas que si decías que te mandaban desde el municipio.”

Los actores entrevistados manifiestan que, de distinto modo, sus organizaciones también acompañaron y aportaron mucho a la mirada, al modo en que la SDS fue definiendo y consolidando las prioridades en su agenda. Las problemáticas asociadas a la vulneración de los derechos de la niñez y adolescencia, las problemáticas de género y la problemática alimentaria de la familia matancera, han sido los ejes centrales de su accionar.

Por otro lado, en los últimos años, el Estado y, particularmente la SDS como expresión del estado local, ha ido mejorando y profundizando sus definiciones y sus instrumentos de política para dar respuesta a una creciente demanda en torno a los temas de violencia (en sus distintas manifestaciones). En lo que refiere al ámbito de gobernabilidad de la SDS las problemáticas asociadas a la violencia en distintos grupos y sectores han sido trabajadas por distintos dispositivos y espacios. Y esto ha sido altamente valorado y reconocido por distintos informantes entrevistados.

“ Y mirá (...) es terrible la violencia que hay (...) Desde la familia, desde todos lados eh porque la gente ya viene violenta, los niños son tratados violentamente, ehh desde ahí me parece que hemos logrado por ahí tener un protocolo, hay una compañera que está en el consejo de niñez que tiene su celular abierto por cualquier cosa que vos puedas llamar (...) no sé, violencia de todo tipo, desde el abandono, desde bueno, yo he tenido nenes muy golpeados, mujeres muy golpeadas, (...) el trato acá, hay papas que son muy violentos, tenes que ver como los podes manejar, es bastante complicado. Y en estos últimos años yo me he sentido muy fortalecida para intervenir (...) Sí, yo sé a quién tengo que llamar, pobre las vuelvo locas pero se cómo puedo hacer, antes no, antes no”.

Bueno todo por intermedio del Consejo, el Consejo depende de Desarrollo...Nosotros todo, el Consejo es el que decide, como ahora decide bueno vayan allá, es ahí donde estamos nosotros, siempre desde el Consejo.”

Venimos mencionando en distintas oportunidades, que una de las características que le ha dado la SDS a su gestión, es la priorización de una mirada más integral de la realidad social ante problemas que se manifiestan cada vez más complejos y entrelazados. Esto se ve claramente al momento de definir cuáles son los problemas sociales sobre los cuales la SDS tiene gobernabilidad y sobre los cuales va a acompañar en su accionar. Desde lo social no es sencillo delimitar el problema sobre el cual intervenir, porque todos están vinculados e inciden en las condiciones en las que se desarrolla la vida cotidiana de

los ciudadanos. Muchas veces, un área del estado decide involucrarse en una demanda concreta para re orientarla y para que ese pedido sea conocido por quien corresponda. De este modo ha acompañado, la SDS, diversas problemáticas que inciden en las condiciones sociales pero que no son de su gobernabilidad.

“Y si, yo pienso que si, pienso que si porque ellos van sabiendo de las necesidades que hay en cada barrio, en cada organización y después la alegría de ver que las cosas se van concretando (...) yo pienso así, nosotros por ejemplo el tema del agua. Siempre estuvimos esperando, si no fue por una cosa es por otra, estuvimos esperando (...) Uno dice necesitamos tal o cual cosa, yo te decía recién (...) para nosotros era fundamental el agua pero donde lo buscábamos? Donde golpeábamos? Donde nos dan bolilla? Por eso te decía, gracias a la Secretaria, que por intermedio de Nico lo conseguimos, el agua. Además nos metimos con ese tema por todo esto de la niñez que tenemos tantos chicos, y bueno él nos ayudó a gestionar esto, hablando con la parte de la (...) como se llama esto? No sé si cooperativa, de Unidad Ejecutora donde está agua más trabajo .Presentando el proyecto, hablando, caminando, y nosotros también por detrás. Y ahora estamos con el tema del asfalto.”

Una de las dimensiones que nos resultó interesante indagar, tuvo que ver con lo que podríamos denominar “los temas pendientes”, “los desafíos”, lo que faltó profundizar” en términos de atención a la demanda que la comunidad matancera le planteó al Municipio y al área de la SDS en particular. Sobre este punto analizamos dos dimensiones: una que tiene que ver con problemáticas no atendidas satisfactoriamente (desde la mirada de los actores del territorio) por distintas áreas del municipio –aunque son entendidas como problemas sociales, como la salud por ejemplo- y la otra, que tiene que ver con demandas o planteos dirigidos a la gestión de la SDS propiamente dicha.

En relación a la primera dimensión, diremos que muchos de los referentes entrevistados plantean como un pendiente, entre las demandas no atendidas por el gobierno local, los problemas derivados de la salud (más claramente desde una perspectiva socio-sanitaria, de la atención primaria de la salud), principalmente la atención de la población materno infantil. Allí los comentarios de los informantes abundan en detalles sobre lo esforzado de gestionar un turno para una atención, la escasez de recursos humanos en los centros de salud descentralizados, las distancias que aún deben recorrer muchos vecinos para llegar a alguno de los centros asistenciales. Y, dentro de las problemáticas que consideran menos atendidas se encuentran las problemáticas de los niños y niñas (en forma de acciones preventivas, es decir control del crecimiento y desarrollo del niño sano, vacunación, y también atención de patologías específicas, entre los más relevantes)

“Si, la buena salud para los niños, para mí esa todavía le falta un montón, con la identidad no, la identidad se ha trabajado muchísimo, aparte cuando llego la Asignación y todo, yo me acuerdo que el año 2002-2003 anotabas a los chicos y tenías de los 200, 100 no tenían identidad, o sea, no tenían DNI ni nada, te estoy hablando de ese lado no?, después la otra identidad se construye desde otro lado, y ahora todos tienen DNI, o sea, hubo muchas cosas que se fueron trabajando y se fueron logrando, pero para mí la salud no, la salud, el niño no tiene derecho a una buena salud, no lo ha logrado todavía el estado, puede ser otra cosa más, es lo que yo tengo de mi mirada, me pasa acá, me pasa acá a mí con chicos que llegan con muchas problemáticas de salud, salud mental, y es una lucha poder resolverlo, por suerte Desarrollo te ayuda, te va orientando, pero es difícil, no tienen obra social y es muy difícil poder adelantar un retraso (...) hay enfermedades que son nuevas (...) poder trabajar con las familias, yo lo que pude hacer este año fue sumar a una psicóloga social que nos está ayudando un montón, que viene prácticamente de onda, viene una vez por semana cuando puede y ella nos ha ayudado y nos ha orientado un montón, a donde tenemos que ir, como tenemos que hacer, hace poco me acerque a la salita de Dorrego y la psicóloga de ahí me ofreció talleres para los papás, para trabajar algunas problemáticas, así que a mí me parece que es una cuestión que faltaría...”

Y, en relación a la segunda dimensión, es decir la que tiene directa incidencia en la gestión de la SDS plantearemos dos cuestiones. Por un lado, que los entrevistados establecen una clara diferenciación entre la gestión del nivel central de la SDS respecto de su áreas descentralizadas. Y, por el otro que hay mucho por profundizar en áreas problemáticas que ya son atendidas: niñez, género, familia, eje alimentario.

Sobre las diferencias en la gestión, podemos mencionar que si bien desde el discurso institucional de la SDS, no hay una única modalidad de abordaje priorizado (es decir: individual o colectivo), sí aparece en la percepción de los sujetos entrevistados, que existen mayores logros, mayor capacidad de escucha de la SDS en espacios colectivos de trabajo (reuniones de capacitación, reuniones de las redes diversas, reuniones de áreas, solo para mencionar algunos espacios), que en encuentros más individuales con formato de visitas, entrevistas a cargo de las distintas sedes de las delegaciones municipales, solo para mencionar un ejemplo.

Como mencionamos anteriormente no encuentran, al decir de los entrevistados, la misma receptividad a sus demandas en esas oficinas más territoriales, que la que reciben cuando tienen encuentros o son visitados por diferentes profesionales o funcionarios del nivel central de la secretaria. Resulta interesante cómo los distintos ejemplos que los informantes traen al relato, son ejemplos de espacios colectivos de trabajo. Es relevante el actor SDS, y la dinámica de ese trabajo colectivo, que se comporta como si fuera una estructura radial como profundizaremos más adelante. Se vinculan entre sí, interactúan, se conectan, ponen en juego estrategias multiactorales, se valoran y se apoyan entre sí, pero el vínculo que se prioriza es con el nivel central de la SDS.

El conjunto de temas pendientes o de débil tratamiento aún por parte de la SDS están vinculadas a múltiples factores. Uno de ellos es la escasez de recursos humanos que pone a disposición la SDS para el trabajo con algunas problemáticas (la de género es el ejemplo más mencionado). A estos escasos recursos humanos y técnicos disponibles, se suma la percepción que los actores del territorio tienen sobre diferencias en los abordajes y en las modalidades de trabajo que llevan adelante estos recursos humanos.

En el eje de género, aparece una demanda bien concreta que tiene que ver con la necesidad de acompañar la decisión política de creación de la Secretaría de la Mujer en La Matanza.

Por último, cabe mencionar una cuestión importante en esta relación entre el estado local y la sociedad (organizada de diversos modos), que es la consideración positiva que hacen los actores territoriales del vínculo que tienen con la SDS. En la mayoría de las apreciaciones surgidas en las entrevistas, mencionan que el acercamiento a la SDS les ha redituado en crecimiento, en fortalecimiento no solo en el plano de la materialidad sino también en el empoderamiento social y político como actores del territorio. Y en ese acercamiento también ellos sienten que dan. Es un acercamiento entendido como intercambio.

“Y todo el crecimiento que tenemos, todo el crecimiento. Capaz si no hubiese sido la ayuda no estaríamos como estamos. Tenemos un proyecto para hacer un nuevo edificio y todo, pero si no hubiera sido por el aporte tampoco habiéramos crecido, aportaban también desde la cooperativa que también vinieron a colaborar, ayudaron a poner los pisos, estos pisos de cerámica, también de parte de las cooperativas de Argentina Trabaja”

“La participación, digo yo, la participación, porque nosotros (...) el otro día me cargaba una chica...me dice: como puede ser? En todas las fotos estás! (...).Y yo le digo en todas las fotos estamos (...) porque la participación en todo, en todo lo que la Secretaria nos piden, nosotros estamos, en movilizaciones, que se yo(...) no sé, participación en algún proyecto (...) no sé(...) Y porque nosotros estamos recibiendo también de ellos algo importante que es ser reconocidos y participar y estar en lo que nos necesiten. Para mi es la participación lo que más valoro, no me sale otra cosa, para mi (...) y nunca me pidieron nada a cambio.”

La intersectorialidad la venimos entendiendo como una estrategia que tiende a generar sinergias y complementariedades en la gestión de las diversas iniciativas públicas. Esta idea parece ser compartida por los entrevistados. A pesar de que en algunos ejes de trabajo la experiencia es más contundente que en otras, a pesar de un sinnúmero de pendientes y desafíos a encarar, todos valoran la riqueza que se ha capitalizado en estos años, a partir de los encuentros y de los planteos colectivos para analizar problemas comunes, para construir agenda pública, para pensar abordajes más integrales y para

socializar experiencias. Esto se plasma en acciones concretas en el territorio, sobre las cuales vamos a desarrollar a continuación.

Acciones que se desarrollan y territorialidad

Es este apartado describiremos las tareas de promoción de derecho que llevan adelante las organizaciones y actores territoriales que están vinculados a las líneas de acción de la SDS. Además de conocer qué acciones específicas llevan adelante con la SDS; nos preguntamos en el marco de qué programas/proyectos o acuerdos trabajan conjuntamente con la SDS y revisar su correspondencia con los ejes programáticos que el organismo municipal presenta como orientadores de su rumbo institucional. Además de ella, dado el carácter interventivo de la acción de la SDS, hemos prestado especial atención a la percepción que tienen los entrevistados sobre la incidencia de las mismas en la vida de los ciudadanos de sus comunidades de referencia.

Comenzaremos con una descripción de las actividades territoriales que llevan a cabo las organizaciones comunitarias, gremiales y sociales trabajadoras vecinales que vinculan su accionar con la Secretaría. Merenderos, copas de leche, comedores comunitarios han sido en las primeras acciones asistenciales que las organizaciones territoriales llevaban adelante en el contexto de crisis social del modelo liberal.

En gran medida estas acciones continúan, pero, una vez pasada la crisis, han servido de experiencia para poner en marcha acciones de promoción sociocultural,-murgas-; educativas-Jardines infantiles comunitarios y terminalidad educativa-, deportivas-colonias de verano, o bien dan lugar al surgimiento de otras organizaciones y la demanda a diversas áreas del Estado local por la puesta en marcha de políticas que de provisión de servicios públicos que den respuesta de derechos de segunda generación: *“Antes se peleaba la leche el recurso, ahora la política pública que llegue al agua, el asfalto, la lámpara de luz, pozo ciego”*.

También los actores del territorio valoran la presencia de la SDS en la resolución de situaciones de urgencia y emergencia en los barrios. Aunque no logren especificar a que área, equipo o programa de la Secretaria corresponden dar respuesta a las demandas, reconocen la presencia activa de la institución. La mayoría relata que esta presencia se vehiculiza de forma personalizada, *“llamo y hablo con las chicas de la Secretaría que siempre me dan una respuesta”*. Sin embargo, reconocen que dichos vínculos solo fueron

posibles en el marco de espacios institucionalizados como las Mesas⁹, el Consejo por los Derechos de los NNyA y las redes interinstitucionales en las que la SDS es parte. La participación en estos espacios es el marco de posibilidad y usina de nuevas actividades. Actividades como las colonias de verano, la instalación de aulas digitales, convenios con otras organizaciones y niveles del Estado se gestaron en estos espacios multiactorales. En términos de políticas estatales y por ende de gestión pública, esto significa que esta perspectiva está lejos de pretender que el aparato administrativo lleve adelante las políticas en soledad, sin el compromiso de los actores de la sociedad civil, sobre todos pertenecientes al campo popular (Cao, et al; 2015:196).

De acuerdo a la visión de las entrevistadas la injerencia de las acciones de la SDS en “la mejora” del barrio no aparece escindida de la mejora en los niveles de empleo, del aumento de los ingresos de los trabajadores, de medidas de protección social (AUH; PROGRESAR; Plan Jóvenes, entre otros), políticas de vivienda (PROMEBA, etc) entre otras medidas impulsadas por los distintos niveles del Estado.

Si reconocen la importancia de la presencia de “ventanillas” o espacios institucionales en los barrios para la atención de consultas, difusión, información y otras instancias de gestión de los programas que se pueden llevar adelante en el territorio.

Ante la consulta por el trabajo conjunto con la Secretaría en estas acciones, buena parte de las entrevistadas hacen referencia a la perceptiva recepción de los funcionarios y técnicos a la demanda de ladrillos, chapas, tirantes o alimentos que recibieron o continúan recibiendo. En menor medida, y solo ante la repregunta, señalan como importante las capacitaciones- en temas de cuidado infantil, para el caso de las trabajadoras vecinales; como en educación y gestión de jardines para el caso de los jardines comunitarios- que en forma conjunta les brindó la Secretaría como instancias de fortalecimiento y que forman parte de las acciones que realizan conjuntamente.

Estas acciones son de carácter territorial, donde el barrio es el lugar de la reproducción de la vida cotidiana, de vinculación con la instituciones (la escuela, el centro de salud, la delegación municipal, la región descentralizada), los servicios básicos (agua, electricidad, gas, entre otros) y especialmente con las políticas sociales.

⁹ Mesa Local de prevención y erradicación de la violencia de género”, integrada por autoridades de la Secretaría de Desarrollo Social, como así también por la Red de Mujeres de la Matanza, quienes se constituyen en actores fundamentales del territorio, en lo que respecta a la atención de mujeres y niños/as víctimas de la violencia de género.

Desde nuestra perspectiva el territorio es un espacio adecuado y deviene central para problematizar la gestión en términos de gestión de la proximidad. Analizar la territorialidad de la gestión supone considerar la acción pública, es decir acción colectiva y territorializada de los actores. Así la relación técnico-política de la gestión en el territorio deberá incorporar las dimensiones de una coordinación horizontal - colectiva, una comunicación lateral y una autonomía de los actores. Ampliando estas dimensiones, Dematteis, G. y Governa, F. (2005) señalan que quienes usan el territorio, contribuyen a la construcción de una nueva territorialidad que se da en parte en los mismos lugares y en los mismos territorios en que se localiza y en parte no.

Así entendida la relación técnica-política de la gestión en la proximidad instituye nuevas formas de legitimación y democratización de las intervenciones en el territorio. Estas, sin embargo, no están ajenas a los conflictos tornándose un campo de lucha de poderes e intereses pero también un campo de riquezas dado el caudal de capacidades existentes. Es en este plano donde esa relación técnica - política se expresa de un modo pendular entre la subordinación y la cooperación mutua. Las racionalidades yuxtapuestas eclosionan entre ellas y son en ocasiones, difíciles de integrar, pero a la vez con un capital que desafía y cuestiona la gestión tradicional en los ámbitos locales.

Como señaláramos, La SDS reconoce los intereses de las OSC en participar en procesos de definición de políticas públicas y, a su vez, las tensiones y competencias que se generan entre las diferentes OSC. Encontramos que las organizaciones de la sociedad civil han cobrado mayor relevancia respecto de sus niveles de participación en el territorio, configurándose como actores centrales que forman parte de los nuevos modelos de gestión municipal (PROINCE, 55 A 184, pág.: 13).

En este sentido, como aspecto relevante de la gestión territorial, a los largo de estos años, la SDS ha sabido reconocer en las organizaciones comunitarias actores recursos políticos fundamentales, para la construcción de su propia legitimidad política. Es este camino, de acuerdo a lo que logramos relevar en las entrevistas, además de proveerlas de recursos materiales, ha impulsado la formalización de las mismas como camino para la consecución de convenios, presentación de proyectos y vinculación institucional con organismos de nivel central, organizaciones sociales de segundo y tercer nivel u organismos internacionales.

Como identificamos anteriormente, la perspectiva territorial está presente y se ha transformado en un valor agregado del modo de gestión de la institución. Respecto a esto, Cao y otros (2015: 187) señalan que “para lidiar con tareas novedosas (...) y ante la inmediatez de la exigencia, los organismos adoptaron modos de gestión de prueba y error, con base en una mirada contingente de la acción. En términos políticos la contingencia se vincula con las relaciones de fuerza y las configuraciones sectoriales puntuales, que hace que la mayoría de los escenarios de gestión a enfrentar sean únicos. Esta posición desecha el uso de modelos cerrados y pre-constituidos”.

Posiblemente, por el protagonismo de las organizaciones sociales en estos dispositivos institucionales, es posible identificar acciones que en un sentido tradicional escapan a las obligaciones de la SDS. Por sus diferentes estrategias de gestión, la participación en espacios de articulación donde la SDS además de promotor es un actor central, es visualizada como “la puerta de acceso” a otras políticas del Municipio. *“la mesa local, y fuimos desarrollando las tareas nuestras, la mesa nos ayudó un montón porque ahí te relacionas con actores que están dentro de La Matanza tanto en comisarías de la mujer, o sea tenés contacto directo”*. Como señala Denis Merklen (2005:14) la inscripción territorial es una vía de conexión con las instituciones y un punto de apoyo para la acción colectiva.

Apoyando el desafío que supone el reconocimiento de los pliegues de la territorialidad, la mirada contingente de la acción considera que no existen herramientas validas para todo tiempo y lugar, sino situaciones concretas y singulares cuyo diagnóstico abre las puertas a los mecanismos más pertinentes para alcanzar acuerdos, flexibles y modificables en la siguiente etapa, entre las partes participantes (Cao, et al: 187).

Otro aspecto observado en algunas de las entrevistas, es la fuerte impronta que tienen algunas de las entrevistadas respecto a su rol como referente. Su relación es directa con cada uno de los vecinos, y si bien en párrafos anteriores se mencionó la buena relación lograda con la SDS, así como con algunos otros organismos, enmarcando muchas acciones realizadas dentro de lo institucional, es importante mencionar también, que de las entrevistas surge que varias respuestas a demandas planteadas fueron conseguidas por el voluntarismo y pro actividad de las referentes para resolver diferentes situaciones, poniendo en evidencia que el nivel de relación con otros actores, como con la SDS, y su capacidad de ser escuchadas son herramientas indispensables para obtener soluciones.

Las personas no recurren siempre directamente a la SDS o a las Delegaciones, muchas veces se dirigen a la referente vecinal o de la OSC, quien conoce a la persona, su problemática.

“Hace años que estoy acá.... tengo bastante conocimiento sobre lo que es la necesidad. Yo me doy cuenta de que realmente la gente necesita.”

En relación a sus estrategias para lograr respuestas, son variadas

“no sólo recurren a la SDS, sino que a veces el boca a boca sirve para conseguir algo para las familias que necesitan ser asistidas.”

En este sentido, detener nuestra mirada sobre si estas estrategias fuera de un marco institucional, dadas por la urgencia de la situación, por la falta de recursos que particularmente podrían solucionar la demanda, o la deficiente comunicación institucional para con el barrio, sólo para mencionar algunos probables argumentos, no estarían limitando el alcance de la acción de , en este caso la SDS, porque el mismo estaría dado exclusivamente por la red de contactos que la referente ha hecho y mantiene a lo largo del tiempo. Aun así no podemos apartarnos de un concepto que se vino sosteniendo en este trabajo “el territorio es el constructo social, una valoración, una fabricación, un producto, un espacio tatuado por la historia y la cultura, que se construye a través de prácticas y estrategias, percepciones y la manera de leerlo que tienen los miembros del grupo que lo constituye”. Ocampo Marín (2005).

Por lo tanto en esa construcción, los vínculos sociales cobran vital importancia, construyéndose una trama de relaciones, instituciones, y políticas que requieren un particular modo de gestión.

Redes interorganizacionales

Hemos trabajado, tanto en la investigación anterior como en el presente trabajo, la concepción de una modalidad de gestión que implica o requiere como dimensión constitutiva, una acción asociativa entre los estados locales y la sociedad civil. Tal gestión promueve la creación de dispositivos que traccionen tanto hacia la multiactorialidad como a la integralidad de las intervenciones. Como ya mencionamos en la gestión de la SDS, un ejemplo de este tipo de dispositivo puede ser la “Mesa “, integrada por referentes de la SDS, actores nacionales, provinciales como así también por la Red de Mujeres de la

Matanza y otros actores locales, fundamentales del territorio, en lo que respecta a la atención de mujeres y niños/as en situación de violencia.¹⁰

Desde que comenzara a funcionar la Mesa Local contra la violencia de La Matanza, se ampliaron notablemente los actores participantes, incorporándose representantes de áreas judiciales, fuerzas de seguridad y agentes municipales que trabajan cotidianamente con esta problemática social. La conformación de estos dispositivos de participación se enmarcan en la legislación vigente respecto de la temática de la violencia de género, (Ley N° 2569 de la Provincia de Buenos Aires de Violencia Familiar y la Ley Nacional de la Protección Integral de la Mujer N° 26.485), las cuales disponen y fomentan al mismo tiempo el fortalecimiento de los canales de interacción entre el Estado y la sociedad civil.

Otro dispositivo configurado como una red interorganizacional fundamental para la gestión de la política pública de la Secretaría de Desarrollo, es el Sistema.

Esto no es casualidad dado que como ya hemos mencionado con anterioridad, en la gestión social de la Secretaría, es posible visualizar el énfasis puesto en estas dos áreas específicas de intervención, las políticas de género y las políticas de niñez y adolescencia. Las políticas de niñez se implementan a través del Sistema Integral de Promoción y Protección de los derechos de los niños y adolescentes. Sistema que depende directamente del secretario de Desarrollo Social, lo que entendemos como un indicador a tener en cuenta en relación a la importancia que se le otorga desde la Gestión a esta área de intervención. Pero, veremos más adelante, como la relevancia de la intervención en estas áreas también es posible identificarla desde el discurso de los actores territoriales. El Sistema, como se lo conoce habitualmente en el territorio matancero, es el resultado de un proceso socio histórico que comenzó décadas atrás. Ya en la década de los noventa, diferentes organizaciones de la sociedad civil relacionadas con la temática de la niñez y diversos actores relevantes, tanto colectivos como individuales, trabajaban en relación a la

¹⁰ La labor de la Red de Mujeres de La Matanza se inicia hacia el año 1995, fortaleciendo y ampliando, a través de los años, sus zonas de influencia en todo el territorio; de esta forma en el año 2004 se concretó la implementación del proyecto Red Zonal de Centros de Prevención y Asistencia a la violencia “Construyendo Ciudadanía”, el cual en la actualidad se encuentra conformado por los siguientes centros: “Caminos de Esperanza”(Rafael Castillo); “Nazareno”(Virrey del Pino); “Casa de la Mujer Rosa Chazarreta”(Isidro Casanova); “Aparecida” 1 y 2 (Ciudad Evita); “Popular de la Mujer” (Virrey del Pino) , “Extensión de la Casa de la Mujer Rosa Chazarreta”(Laferrere) y “Las Mirabal”(San Justo) . En lo que respecta a la acción conjunta que implementa la Red de Mujeres de La Matanza junto al municipio, en el año 2006 se firma un convenio de cooperación económica entre la Red de Mujeres de La Matanza y la Municipalidad de La Matanza, el cual se fue renovando anualmente hasta la actualidad.

interpelación de la Ley del Patronato y de las formas de intervención establecidas históricamente. Es en el año 1994 surge la “Red de instituciones por los Derechos del Niño y Adolescente de La Matanza”. Pero es para el año 2001¹¹, que el Estado Municipal inicia un proceso de acercamiento a las organizaciones de la Red con el objetivo de promover la creación de un espacio de articulación y debate para orientar las políticas sociales relativas a la niñez y la adolescencia. Este proceso, compuesto por multiplicidad de actores y con relaciones que lo conforman con un alto nivel de complejidad, deriva en el año 2002 en la creación del “Consejo Municipal del Niño y el Joven de La Matanza”, mediante una ordenanza municipal del Honorable Concejo Deliberante (HCD)¹². El Consejo se conforma en ese momento, por los programas municipales y aproximadamente unas 480 organizaciones de la sociedad civil asentadas en La Matanza que trabajaban en el ámbito de la niñez, y permite en la interacción de la red no solo la resolución de los problemas sino que promueve un ámbito de participación amplia que incluye la toma de decisiones.

“...yo me entero que existía el Consejo en el 2006, andaba buscando alguna Red, uno empieza a crecer y empieza a ver que necesita un apoyo, o que se yo, no sé, estábamos solitos y aislados, entonces me entero que los días martes se hacían reuniones...bueno, participamos...”

“...participamos todas las organizaciones que están inscriptas en el Consejo, ahí hacemos debates, charlas, si hay recursos se reciben recursos, sino bueno...ahí se presentan proyectos. Éste bueno...fui ahí, nos inscribimos nosotros en el Consejo, ellos vinieron a mirar, a conocer el jardín y bueno, después de ahí comenzamos a participar, participar en tomas de decisiones, hemos recibido vacunas, tengo las libretas sanitarias, todo gestionado desde el Consejo...”

“...Porque si no estamos las organizaciones no podría existir el Consejo...”

El Consejo se constituyó como un organismo de carácter autárquico con el objetivo de planificar políticas articuladas entre el estado local y las organizaciones de la sociedad civil. De este modo, las organizaciones que conformaban la Red pasaron a formar parte del Consejo junto con otras organizaciones de la sociedad civil y representantes del HCD¹³. Actualmente, el Consejo es uno de los actores que conforman el Sistema local de Promoción y Protección de Derechos del Niño.

Recuperar este recorrido histórico resulta necesario para comprender la constitución de las organizaciones como actores territoriales con capacidad de lucha, de decisión, de

¹¹ durante la gestión del intendente Balestrini (1999-2005)

¹² Ordenanza Municipal N° 12183.

¹³La ordenanza establece como tarea del municipio: *promover y mediar en la creación de un espacio de debate permanente con los diversos sectores de la comunidad, buscando el consenso entre el Gobierno Municipal, el HCD y las ONG”*

participación. Las entrevistas realizadas muestran como a partir de la necesidad de resolución de problemas, los actores territoriales buscan articular con la SDS, esta orienta, asesora, gestiona recursos materiales, humanos, recursos tangibles e intangibles. En este proceso se produce una influencia en ambas direcciones, estos grupos se convierten en actores con cada vez mayor capacidad organizativa y política a partir del acompañamiento de la Secretaria. Por otro lado, este crecimiento redonda en exigencia del cumplimiento de acciones y capacidad de influencia en las intervenciones de la SDS.

“Articular con la SDS fue espectacular, nos brindó herramientas, nos ayudó a crecer...” “Se pudo tomar decisiones conjunta con la SDS, tuvimos muchas jornadas con el intento de cambiar los programas enlatados con una participación directa...”

“...que permitió? La construcción del dialogo, las formaciones, las capacitaciones, desde allí se fue construyendo la agenda de la SDS...”

La particularidad del Sistema radica en que no se trata de una única organización, institución o actor social, sino de un “conjunto de organismos, entidades y servicios que formulan, coordinan, orientan, supervisan, ejecutan y controlan las políticas, programas y acciones en el ámbito municipal, destinados a promover, prevenir, asistir, proteger, resguardar y restablecer los derechos de los niños, así como establecer los medios a través de los cuales se asegure el efectivo goce de los derechos y garantías reconocidos en la Constitución Nacional, la Constitución de la Provincia de Buenos Aires, la Convención Internacional de los Derechos del Niño, y demás tratados de Derechos Humanos ratificados por el Estado Argentino”.¹⁴ De esta forma, vemos que el Sistema integral de promoción y protección de los Derechos del niño, en el Municipio de La Matanza se encuentra constituido por organismos estatales y organizaciones de la sociedad civil. Son numerosos los programas de la SDS que conforman dicho Sistema, sin embargo, vemos como en los discursos de los referentes entrevistados la intervención de la Secretaria no se identifica por programas o áreas sino que hablan de un único actor, la SDS. Lo que pareciera mostrar que tienen una mirada más integral del actor público, no compartimentado en concepción de programas y proyectos.

La única diferencia que se reitera en las entrevistas, y que refuerza una idea que ya trabajamos en otros ejes de análisis, es la acción de la SDS en contraposición con la acción de las delegaciones. Si bien son áreas pertenecientes y representantes de la Secretaria en el territorio, se identifican como actores ajenos y con modalidades que se

¹⁴ Battista, Susana; Fusca, Nicolás. “El Estado como Conductor en el proceso de construcción de Políticas Públicas. El Sistema de Promoción y Protección de Derechos del Niño en el Partido de La Matanza”. Foro regional Red Muni “La agenda local del Bicentenario”. S/F. Pág. 12.

perciben disonantes. Esto muestra las contradicciones propias de una gestión que no es homogénea sino diversa al interior de un mismo actor.

“...Con organizaciones que están acá en Gonzalez Catan propusimos de reunirnos con las personas que están en la delegación para poder plantearle esta situación, de por qué no tenemos respuesta , porque no es solamente que va XX del Jardín XX, van los vecinos , que viven acá de alrededor y van de otras organizaciones y van otros vecinos de la zona que no consiguen , no consiguen respuestas, suerte el que tiene respuesta frente a eso o tenes que hacer muchas cosas burocráticas como para llegar , así que no con la Delegación, la Delegación realmente no, nosotros nunca pudimos organizar nada...”

“...pero eso no nos complica a nosotros. Pero teniendo una Secretaria de Desarrollo Social que yo siento que está abierta, con una Delegación que es de la zona , que es del territorio, donde realmente ni nos escuchan,... bueno ahí yo digo algo está pasando, yo no sé si tiene que ver con la gestión política pero, me parece que tendrían que tener todos una misma visión...”

“La SDS fue la que más se abrió en relación a otras áreas del municipio. En otras ámbitos no quieren articular no nos reconocen.”

Ya habíamos visualizado en la instancia anterior que en la dinámica del Sistema subyace como premisa el trabajo articulado, no se comprenden las intervenciones como aisladas sino que se promueve un trabajo en equipo con los actores territoriales que trabajan en la temática. La intervención es conducida o liderada por el Estado, pero es una gestión que da cuenta de la expansión de la estrategia asociativa pública / pública entre los diferentes niveles de gobierno, y pública / privada, mostrando lo virtuoso de la articulación y de la gestión asociada como respuesta a una creciente y cada vez más compleja demanda. Más allá de que dichas intervenciones se encontraban en construcción y conviviendo con paradigmas de focalización y fragmentación, se puede ver en la percepción de los entrevistados la misma direccionalidad. Desde los diferentes actores territoriales del sistema hay una mirada sobre la Secretaria de liderazgo, de respeto y de reconocimiento de la intencionalidad de construcción con el resto de los actores, sin desconocer falencias o deudas.

“Se hizo mucho por ejemplo en lo que es identidad, pero falta, falta mucho por ejemplo en salud. Falta todavía la buena salud para los chicos. Por suerte la SDS te ayuda y te orienta”

Las entrevistas realizadas nos confirman la percepción de los referentes territoriales en relación a que la SDS reconoce los intereses de las organizaciones sociales en participar en procesos de definición de políticas públicas.

“...Sí, comenzamos a trabajar en el Consejo, y el Consejo nos ayudó a hacer algunas políticas públicas para el bienestar de los chicos...”

“...es el Consejo del Niño el que comunica a Desarrollo Social, y Desarrollo Social es el que hace la articulación con Secretaría de salud, y la secretaria de Salud lo hace como un operativo en particular, no utiliza el recurso de Unidad Sanitaria...”

“nos sentamos a discutir y definir con la Secretaría y somos escuchados”

Por un lado, algunas de las organizaciones de la sociedad civil integrantes del Sistema, manifiestan a partir de su encuentro con la SDS haber cobrado mayor relevancia respecto de sus niveles de participación en el territorio, configurándose como actores centrales que forman parte de los nuevos modelos de gestión municipal. Esta idea aparece con más o menos fuerza dependiendo del proceso particular de cada organización. Asimismo se valoriza que dicho encuentro hay impulsado la creación de otros espacios con actores provinciales y/o nacionales que posibilitaron profundizar la participación y la voz de esas organizaciones.

“...Después las organizaciones nos sentamos en otra mesa que es la mesa distrital que es la que viene de Provincia, de allá de la Plata, que viene a ser la mesa de Alternativas Pedagógicas...”

“... Esto nos ha ayudado un montón, Desarrollo Social, de que haya una mesa que nos podamos sentar, plantear nuestras preocupaciones, nuestras dudas, nuestras inquietudes, nuestras necesidades y que pueda estar el estado municipal, el estado provincial y las Organizaciones, me parece que es un logro importantísimo, en realidad este es un proyecto participativo...”

Claramente, el territorio se constituye desde dos aspectos, el físico, como un lugar concreto geográfico y espacial, establecido para el encuentro; y el simbólico, como espacio de encuentro para afrontar las crisis. Ese punto de encuentro físico y simbólico produce una interacción que constituye un modo particular de territorio, en este caso, enraizado en un tipo de gestión en red entre el Estado Nacional y las organizaciones sociales.

“...acá donde pasa inundación, tormenta fuerte o pasa algo digamos fuera de lo normal, te puedo asegurar que tenemos en el barrio un punto de encuentro, se encuentran acá a una cuadra, y te caen los del Anses con el equipo completo, y los profesionales de la Secretaría.”

Si bien, aunque autores como Cravacuore (2004) consideran que la articulación se produce cuando dos o más organizaciones públicas, privadas o de la sociedad civil acuerdan y coordinan políticas que se traducen en acciones concretas, donde cada uno asume una o más tareas específicas y aporta su propio *know how*, sin que entre ellas existan relaciones de subordinación, la realidad muestra que existe articulación en medio de una red de poder que se reconfigura constantemente, y que existe una asimetría de poder que todos reconocen. Sin embargo, desde una perspectiva que entiende el territorio no como concepto geográfico sino en tanto interacción de actores, veremos más adelante

como la gestión de la SDS no solo es definida internamente sino que también se ve moldeada por los actores territoriales.

Hasta ahora analizamos las percepciones de actores pertenecientes al Sistema, pero existen diferencias cuando hablamos de los actores que participan en las políticas de género. En este caso se visualiza y se percibe desde el propio discurso un mayor peso institucional de las organizaciones sociales. Los actores territoriales abocados a estas políticas son líderes históricos con un alto grado de empoderamiento y en estos casos los actores disputan las acciones y las decisiones del municipio. De esta forma, en la Mesa, la SDS es considerada sólo un actor más de la misma.

Para los referentes territoriales de este espacio, la posición política del municipio respecto a la problemática es débil, en este punto se hace hincapié en que no se consiguió declarar la emergencia en violencia de género en el municipio, ni la creación de una Secretaría de la Mujer que aborde el tema específico.

Los entrevistados manifiestan que las organizaciones del eje género tienen dos modos de articulación. Uno vinculado al ámbito local, en el cual “La Mesa” es el dispositivo por excelencia de articulación de diversos actores locales, entre ellos la Secretaria, y es desde este ámbito local que se consiguió en articulación con la Secretaria de Salud la creación del protocolo de atención a víctimas de violencia en los centros de salud de La Matanza. Por otro lado, se destaca la articulación de la Red con actores provinciales y nacionales, sin la mediación de la Secretaria, ni del gobierno local.

Finalmente, en este variado escenario multiactoral que constituye la gestión de la política social en el territorio matancero, se identifican algunas particularidades en relación al abordaje de la cuestión alimentaria en su dimensión de articulación tanto con la SDS como con otros actores.

Por un lado se observa como aquellas organizaciones que se constituyen exclusivamente desde la prestación de servicios alimentarios (comedores, copas de leche) el vínculo con la SDS está definido por la provisión de recursos y la respuesta de demandas puntuales. No se manifiesta desde algunos referentes la necesidad de ir más allá de la provisión de alimentos a los niños y familias que concurren a las organizaciones, reconociendo la importancia de la SDS desde ese rol.

“...Hace años que estoy, tengo bastante conocimiento sobre lo que es la necesidad. Yo me doy cuenta de que realmente la gente necesita. Entonces yo llamo a la trabajadora social (en este momento en la salada) trabajamos de esa forma, en contacto. Le digo “Mira... te voy a mandar a unas personas que vos tendrás que evaluar...”

Asimismo la referencia en términos de liderazgo y conducción está dada por el propio referente que organiza la acción cotidiana o algún referente mayor de la organización más amplia. Si bien puede haber manifestaciones de la necesidad de encontrarse con otros, esta se diluye en la acción cotidiana.

“...yo participé y después me cansé. Me parecieron muy importantes pero no encontré eco de la otra parte. Yo Quería compartir todo lo que yo quería dar, pero si el otro no escucha o no hay claridad... pero después me pareció que estaba perdiendo mi tiempo donde realmente yo estaba para dar el servicio...”

“Aquí la capacitación laboral se la doy yo. Cómo debe mantener los freezer, la heladera, el piso, la mercadería, cómo se debe servir a los chicos...”

No se visualiza interactoralidad ni construcción mutua con el Estado o con otros, salvo la mediación del recurso concreto, sea material o humano, basado casi únicamente en la provisión alimentaria directa o financiamiento para gestionar la prestación.

Sin embargo, se pueden reconocer diferencias en tanto el desarrollo del Programa Mas Vida, que siendo también un Programa cuyo eje fundacional fue el desarrollo del niño desde la perspectiva alimentaria, el modo de gestión de sus referentes territoriales, las trabajadoras vecinales, tiene un componente central de articulación y de “gestión en red”. En ese sentido se identifica a la SDS desde la mirada de los actores del territorio, como propiciadora de la concreción de estos espacios.

“...Entonces arreglan, acomodan los días o por ejemplo el barrio Nicol, con el barrio del Sol, con el barrio Puente de escurra, se reúnen tal día ahí, y nos reunimos todos ahí en el municipio, en la subdelegación digamos, y ahí nos orientan nos explican si hay novedad, si hay que hacer algún...si hay algún cambio, si hay alguna novedad...”

De igual modo, esta Red constituye un actor en sí mismo a la hora de elaborar y presentar sus demandas a la SDS. Es posibilitada y posibilitante. Acerca las demandas de la propia comunidad barrial y es reconocida como un actor central en la detección y resolución de diversas problemáticas en su vínculo con la SDS

“...las comadres se ocupan de las mujeres embarazadas, la que generalmente ve si necesita algo, no solo vamos a Desarrollo sino que también hacemos el boca a boca...”

“...hicimos campañas del PAP y COLPO, que no era de lo que es Mas vida. Sino que usaban como referentes a las manzaneras y nosotros nos encontrábamos con las mamás para que se hagan estos estudios y mamografías....todo con el acompañamiento de Desarrollo. ...”

En este Programa, si bien lo alimentario es el recurso concreto inmediato que percibe la población destinataria del mismo, esto no ha obturado como posibilidad al desarrollo de otras múltiples acciones.

Por último, y en la misma línea de análisis podemos observar como en los jardines comunitarios, lo alimentario tiene una perspectiva similar. Es una dimensión importante en el desarrollo del proyecto pero es una más entre otras. La centralidad esta direccionada al desarrollo de las capacidades institucionales en el marco de propiciar el desarrollo de los niños y sus familias desde una perspectiva integral. Y si bien el origen de muchos de estas organizaciones tuvo su inicio en prestaciones alimentarias a través de copas de leche y comedores, la complejidad de la demanda fue reorientando el objetivo fundacional hacia prestaciones más completas e integrales como referimos anteriormente. En este sentido podemos ver como lo alimentario, propició otras posibilidades al constituirse oportunidad de encuentro y conocimiento tanto de necesidades como de actores comunitarios y políticos.

“...Nosotros comenzamos allá por el 2001, plena crisis social, empezamos dando la leche. En el barrio tenemos un solo jardín estatal y uno privado., entonces claro, quedaban muchísimos niños sin ese espacio educativo y de contención...”

“... Desde por ahí el municipio nos daba no sé.. los ladrillos y yo trataba de conseguir los hierros, y así fue en conjunto, la verdad que fue una experiencia... yo nunca me olvido los primeros camiones que venían con los materiales, fue de no creerlo, porque veníamos de un estado tan ausente y de repente te ayudaran... y bueno y así empezamos a trabajar...”

Nuevamente en estas experiencias, la SDS desarrolla un rol de articulación y promoción de estas capacidades organizacionales *cobrando* centralidad el enfoque de la gestión de la proximidad, donde la relación técnico-política no es externa a este proceso, complejo y contradictorio, que involucra a la población y a los gestores locales a partir de la interacción en procesos de toma de decisiones con proyectos públicos compartidos a partir de una nueva configuración del territorio, es decir, una imagen de territorio-red que les permita la convergencia de elementos de conectividad (virtual) y proximidad (espacial y organizacional).

Conclusiones

La riqueza que todo encuentro de miradas tiene, y que hemos desarrollado en el presente informe nos permite enunciar un conjunto de ideas ordenadas en torno a los ejes de análisis de nuestro trabajo de investigación. La vinculación entre nuestro marco referencial y la presentación más completa del universo de la SDS desarrollados en los primeros capítulos, con los insumos derivados de nuestro trabajo de campo han permitido enlazar el discurso de los actores, poniéndolos a dialogar entre sí y con nuestras propias miradas como investigadores.

Consideramos que analizar los ejes de la solvencia técnica y la capacidad política de la SDS, como así también el modo en que la demanda se transforma en agenda política e institucional y reconocer cómo desde su accionar concreto desde la perspectiva de la territorialidad, ha tejido una trama de relaciones interorganizacionales que potenciaron la gestión social del desarrollo en el territorio matancero.

La solvencia técnica de la SDS es reconocida por los actores locales con los que interactúa. La profesionalización de los equipos es visualizada como una fortaleza central para la intervención. Destacan el conocimiento territorial, la concepción de articulación institucional con la que trabajan, y la horizontalidad y cercanía con que establecen los procesos de gestión cotidiana de las políticas.

Manifiestan que las tensiones que pueden darse en las tareas diarias no son en el orden teórico metodológico, donde sí identificamos coincidencias, sino en los posicionamientos políticos que condicionan la toma de decisiones y donde pueden estar en contradicción los objetivos de la SDS y las organizaciones sociales.

Consideran que la solvencia técnica se enlaza con la capacidad política de la SDS de incidir en el territorio y en sus instituciones. La SDS es un ámbito donde se disputan intereses, pero ésta no permanece ajena, sino que interviene desde una direccionalidad política que le implica tomar posición y asumir riesgos en la relación con las organizaciones, lo que en ocasiones favorece el trabajo en red y en otras, lo obtura y enlentece.

En este marco los espacios que promueven las redes fomentando el diálogo para la acción, encuentran en la SDS un actor capaz de ejercer un liderazgo, a veces desde lo político, otras desde lo técnico o asumiendo ambas dimensiones.

Así es como se fue configurando una lógica de intervención propia, basada en el abordaje integral, la territorialidad de las acciones y la articulación institucional, apareciendo en el relato de los entrevistados innumerables ejemplos que remiten a estos conceptos, desde sus propias miradas. La valoración positiva respecto de esta forma de trabajo le otorga legitimidad en la comunidad, y por momentos cierta naturalización que deberá ser tomada en cuenta en próximos estudios para establecer los niveles de institucionalidad que puede haber alcanzado a lo largo del período de gestión.

El fortalecimiento institucional, la asistencia técnica, la capacitación y el seguimiento de las acciones aparecen como las líneas de trabajo de la SDS más reconocidas por las organizaciones, fundamentalmente en el marco de la promoción y protección de derechos de niño/as, adolescentes y mujeres.

Reconocen en la SDS una institución que ha promovido y consolidado el empoderamiento de las organizaciones sociales como actor político territorial, con quien el Estado local articula e interviene, capaz de consolidarse como elementos centrales de la gestión cotidiana y más próxima a la comunidad.

En relación a la atención de la demanda social y la construcción de la agenda institucional y política, como expresión del vínculo entre el Estado (SDS) y la sociedad (comunidad matancera) éstas son comprendida por los distintos actores que hacen la gestión social en La Matanza, como un trabajo colectivo en donde las problemáticas priorizadas son aquellas que han marcado también la agenda institucional y política del estado nacional y provincial.

La gestión local del desarrollo, encarnada en el accionar de la Secretaría, ha permitido transitar esta relación entre la demanda y las decisiones de política, desde una perspectiva integral y privilegiando la activa participación de los actores del territorio.

Las demandas vinculadas con las temáticas de niñez, adolescencia, género, violencia y alimentarias son las que ha priorizado la gestión de la SDS para su atención. Más allá de las transformaciones producidas, los actores que son parte de este universo de

estudio, siguen planteando desafíos en torno a potenciar aún más la capacidad técnica y política que la SDS viene desplegando y que podría traducirse en nuevos logros.

En relación a las acciones que desarrolla la SDS, si bien aún continúan con estrategias de satisfacción de necesidades alimentarias este trabajo entre la SDS y los referentes organizacionales, como interlocutores de las demandas de los vecinos, ha contribuido a experiencias superadoras relacionadas con lo sociocultural, educativas y deportivo. La promoción y el surgimiento de nuevas organizaciones avanzaron hacia nuevas demandas a diferentes áreas del Estado local, para la implementación de políticas de provisión de servicios públicos.

La SDS es mirada desde la perspectiva de los actores territoriales como un todo integral y no como diversas áreas programáticas. Aun así es dable destacar cómo la representación territorial expresada a través de las Delegaciones, es concebida por estos mismos actores por fuera de este todo, dado que identifican diferencias sustanciales en el modo de gestión cotidiana, particularmente en la capacidad de gestión desde la proximidad.

Será un desafío para la gestión que estas delegaciones de la SDS en el territorio, se transformen en dispositivos que traccionen tanto hacia la multiactorialidad como a la integralidad de las intervenciones.

Considerando que la gestión social de la Secretaría, ha puesto particular énfasis en dos áreas específicas de intervención: las políticas de género y las políticas de niñez y adolescencia, el crecimiento tanto en espacios de participación vinculados a estos ejes, como en número de participantes en los mismos, ha sido de un desarrollo sostenido a lo largo de los últimos años. En esta direccionalidad la SDS no solo ha propiciado el surgimiento de nuevos actores y espacios territoriales sino que ha reconocido y potenciado a aquellos que históricamente han desplegado su acción en torno a la protección y promoción de derechos.

En este encuentro, se produce una influencia en ambas direcciones: Estado-Sociedad civil. Los actores son moldeados y moldean, fortaleciéndose en una relación de mutua interdependencia que da cuenta de lo virtuoso de la articulación y de la gestión asociada como respuesta a una creciente y cada vez más compleja demanda, y en donde

el diálogo multiactoral tiene matices según las particularidades de los diversos liderazgos territoriales.

Asimismo, los actores que prestan servicios alimentarios presentan modos diversos de relación tanto con la SDS como con otras organizaciones. Esta diferencia estaría vinculada a la centralidad que lo alimentario tiene en las acciones de cada una de ellas. Cuanto más variadas son las acciones, mayor es la relación con la SDS y con otras instituciones. En cambio, cuando lo alimentario es el único servicio, la relación con otras organizaciones es casi inexistente, mientras que con la SDS está centralmente mediada por el otorgamiento del recurso.

Estas ideas, expresadas como conclusiones de nuestro trabajo, nos acercan a un mayor conocimiento de la gestión de la SDS y nos abre a nuevas preguntas que aportan a nuestro trayecto de investigación, configurando nuevas ideas para seguir explorando. La riqueza aportada por el discurso de los actores sociales, confirman nuestro posicionamiento acerca de la realidad, a la que entendemos como una compleja trama de intersubjetividades y de construcción social.

Bibliografía

ANDRENACCI, L; La política social de los gobiernos locales en la región metropolitana de Buenos Aires. mimeo. 2001

Arocena, José (1995): *El desarrollo local, un desafío contemporáneo*, Caracas, Nueva Sociedad-CLAEH.

Arocena, José (1997): *Lo global y lo local en la transición contemporánea*, Montevideo, Cuadernos del Claeh.

AROCENA; J; "Políticas locales, innovación y desarrollo"; en III Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España, 14 - 17 de Oct. 1998

ARROYO, D. "Los ejes centrales del Desarrollo local en Argentina. Mimeo. S/F. Págs. 1-20.

ARROYO, D. "POLÍTICAS SOCIALES Y NIVELES DE PLANIFICACIÓN EN ARGENTINA", en Burin, D y Las Heras, A (comps.); *Desarrollo Local: una propuesta a escala humana a la globalización*. Cicus- La Crujía. Buenos Aires. 2001.

Arroyo, Daniel (2002): *Los ejes centrales del desarrollo local en Argentina*, Bs. As., Mimeo. FLACSO.

Bennardis, Adrián (1999): *Gestión Municipal en el Conurbano Bonaerense*, en Blutman, Gustavo (compilador): *Investigaciones sobre Reforma del Estado, Municipio y Universidad*, Buenos Aires, Serie Investigación en Administración Pública, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires.

Berger, Peter L.; Luckmann, Thomas (1986): *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires, Amorrortu.

Boisier, S (2001): *Desarrollo (Local): ¿De qué estamos hablando?* en Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (eds.): *Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local*, Rosario, Editorial Homo Sapiens.

Bombal, Inés González; Garay, Candelaria (2003): *Incidencia de OSC en políticas sociales: el caso del Comité de seguimiento y Aplicación de la Convención sobre los Derechos del Niño*, en Inés González Bombal y Rodrigo Villar (comps.), *Organizaciones de la Sociedad Civil e incidencia en políticas públicas*, Buenos Aires, Libros del Zorzal.

Bourdieu, Pierre (1990): *Sociología y Cultura*, México, GRIJALBO.

Bourdieu, Pierre (1996): *Cosas dichas*, Barcelona, GEDISA.

Bourdieu, Pierre (2000): *Los usos sociales de la ciencia*, Buenos Aires, Ediciones Nueva Visión.

Burgos Ortiz, Nilsa (2011). *Investigación Cualitativa*, Buenos Aires, Espacio Editorial.

Carré C.; Deroubaix J.F. (2006): *Las recomposiciones territoriales de la acción pública a la luz de la proximidad*, en *Revue Développement Durable & Territoires - Dossier 7*. Capítulo 7: La participación en la gestión: alcances y límites en su institucionalización.

Castoriadis, Cornelius (1981) - *Lo imaginario: la creación en el dominio histórico social*. Buenos Aires.

Catenazzi, A y otros (2009): *Acerca de la gestión de la proximidad*, en Chiara, M; Di Virgilio; M (organizadoras): *Manual de Gestión de la Política Social*, Buenos Aires, Instituto del Conurbano, UNGS.

CHIARA, M y DI VIRGILIO, M; *Gestión social y municipios. De los escritorios del Banco Mundial a los barrios del gran Buenos Aires*"; ed. UNGS- Prometeo Libros; Buenos Aires; 2005.

Chiara, Magdlena; Di Virgilio, Mercedes (2009): *Conceptualizando la Gestión Social en Gestión de la Política Social*, Buenos Aires, Ed. Prometeo y UNGS.

CRAVACUORE D y otros; "La articulación de la gestión municipal. Actores y políticas." UNQUI Ediciones. Bs. As. Años 2004

Eroles, Carlos (2002): *La familia como actor político en la construcción de espacios de participación y acción afirmativa de derechos*, en Nuevos escenarios y Práctica profesional, Buenos Aires, Espacio Editorial.

GAETE QUEZADA, R; Aplicaciones de la responsabilidad social a la nueva gestión pública; Universidad de Antofagasta, Chile. Documentos y aportes en administración pública y gestión estatal *versión On-line* ISSN 1851-3727.

García Rodríguez, Conrado (2009): *El Paradigma de la Ambigüedad. La implementación de la Ley 13.298 de Promoción y Protección de los Derechos del Niño en el Municipio de La Matanza*, XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología; GT N° 22: Sociología de la Infancia y Juventud.

Gattino, Silvia; Aquín, Nora (1999): *Las familias de la nueva pobreza: Una lectura posible desde el Trabajo Social*, Buenos Aires, Espacio Editorial.

Gerencia para Resultados en el desarrollo (2005): *La efectividad en el desarrollo social*, INDES/BID.

Guber, Rosana (2008): *El salvaje metropolitano*. Buenos Aires, Ed. Paidós.

Heller, M (2010): *Lógicas de las necesidades*, Buenos Aires, Editorial Espacio.

KULLOCK; D y otros; Planificación Participativa y Hábitat Popular; UBA; Buenos Aires; 1993.

La Serna, Carlos (2011): *La cuestión de género en las políticas locales*, Buenos Aires, Ediciones Ciccus.

Laje, María Inés; Cristini, María Romina (2011): *La violencia de género; ¿núcleo de las políticas de familia?*, En La Serna, Carlos (coordinador), *La cuestión de género en las políticas locales*, Buenos Aires, Ediciones Ciccus.

Llobet, Valeria (2005): *Las políticas sociales para la infancia vulnerable. Algunas reflexiones desde la Psicología*; Rev. Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud. Vol. 4, N°.1.

Martínez Nogueira, N (2007): *Desafíos estratégicos en la implementación de programas sociales*, en Cortaza Velárdez, Juan C(Ed): *Entre el diseño y la evaluación. El papel crucial de la implementación de los programas sociales*, Buenos Aires, BID.

Massa, S; Fernández Pastor, M (2007): *De la exclusión a la inclusión social. Reformas de la reforma de la seguridad social en la República Argentina*, Buenos Aires, Telam – Prometeo.

Melano, Cristina (2011): *Los retos de la intervención profesional en el contexto latinoamericano. En Naturaleza, desafíos y perspectivas contemporáneas de la intervención en Trabajo Social*, Seminario Internacional. Lumen – Humanitas, Bs As. Mexico.

Mendicoa, Gloria (2011): *La comunidad y sus actores*, Buenos Aires, Espacio Editorial.

Moore, Mark H. (1995): *Gestión Estratégica y creación de valor en el sector público*. Buenos Aires, Paidós.

Ocampo Marín, Luis (2005): *De lo regional a lo territorial. El territorio no es el mapa*, Ponencia VI Encuentro de Posgrados Iberoamericanos sobre Desarrollo y Políticas Territoriales, México.

Oslak y O'Donnell (1981): *Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación*, Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES), Documento G.E. CLACSO. Vol. 4, 1981: Buenos Aires.

Repetto, Fabián (2004): *Capacidad Estatal. Requisitos para el mejoramiento de las Políticas Sociales en América Latina*, BID. Serie Documentos de Trabajo I-52. Washington.

Repetto, Fabián (2009): *Retos para la coordinación de la política social*, en Chiara, M; Di Virgilio, M: *Conceptualizando la gestión social*. Buenos Aires, Prometeo Libros y UNGS.

Rodríguez, María José (2009): *Políticas públicas que contribuyan a la equidad de género: reconocer el problema para decidir cómo abordarlo*, disponible en http://www.trabajo.gov.ar/left/estadisticas/descargas/revistaDeTrabajo/2009n06_revistaDeTrabajo/2009n06_a04_mjRodr%C3%ADguez.pdf

Rovere, Mario (2005): *Planificación Estratégica de Recursos Humanos en Salud.*, Washington, D.C., OPS, Oficina Sanitaria Panamericana Oficina Regional de la ORGANIZACION MUNDIAL DE LA SALUD.

Stuchlik, Silvia (2005): *La nueva Ley de Infancia. Aportes para su interpretación e implementación*, Equipo de Políticas Públicas; CASACIDN.

Torrado, Susana (2010): *El costo social del ajuste*, Buenos Aires, Edhsa.

Vélez Restrepo, Olga (1999). *Reconfigurando el Trabajo Social*. Bs As. Ed Espacio